الاستاذ المساعد الدكتور
كريم مشط الموسوي

المراسم والاتكيت والتفاوض



المراسم والاتكيت والتفاوض

الدكتور : كريم مشط الموسوي
الاستاذ المساعد
جامعة بغداد – كلية الاعلام

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

((وَإِذۡ قَالَ رَبُّكَ لِلۡمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٞ فِي ٱلۡأَرۡضِ خَلِيفَةٗۖ قَالُوٓاْ أَتَجۡعَلُ فِيهَا مَن يُفۡسِدُ فِيهَا وَيَسۡفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحۡنُ نُسَبِّحُ بِحَمۡدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعۡلَمُ مَا لَا تَعۡلَمُونَ ﴿٣٠﴾ وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلۡأَسۡمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمۡ عَلَى ٱلۡمَلَٰٓئِكَةِ فَقَالَ أَنۢبِـُٔونِي بِأَسۡمَآءِ هَٰٓؤُلَآءِ إِن كُنتُمۡ صَٰدِقِينَ ﴿٣١﴾ قَالُواْ سُبۡحَٰنَكَ لَا عِلۡمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمۡتَنَآۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلۡعَلِيمُ ٱلۡحَكِيمُ ﴿٣٢﴾ قَالَ يَٰٓـَٔادَمُ أَنۢبِئۡهُم بِأَسۡمَآئِهِمۡۖ فَلَمَّآ أَنۢبَأَهُم بِأَسۡمَآئِهِمۡ قَالَ أَلَمۡ أَقُل لَّكُمۡ إِنِّيٓ أَعۡلَمُ غَيۡبَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ وَأَعۡلَمُ مَا تُبۡدُونَ وَمَا كُنتُمۡ تَكۡتُمُونَ ﴿٣٣﴾))

القرآن الكريم / البقرة (٣٠ – ٣٣) [١]

الاهداء

اللهم لك الحمد ولك اسجد واعبد
لا يطيب الليل الا بالسجود لك
ولا يطيب النهار الّا بطاعتك
ولا تطيب اللحظات الّا بذكرك
ولا تطيب الاخرة الّا بعفوك
ولا تطيب الجنة الّا برؤيتك

الى النبي المصطفى محمد صلى اللّه عليه وآله وسلم خاتم المرسلين وشفيع المؤمنين ، وحبيب قلوب الناس اجمعين حين انصرفت عنك قلوب الانس ، صرف اللّه اليك قلوب الجن ، وودت لو ان لي قلب جني ، لأحظى بفرصة الاستماع الى الحروف الساحرة يتلوها فمك الطاهر الصادق الامين .

الى الإمام علي بن ابي طالب عليه السلام انموذج العدالة الانسانية .

الى الإمام الحسين عليه السلام اتكيت الشهادة وريحانة المصطفى .

الى من كلله اللّه تعالى بالطيبة والوقار ، ومن علمني المحبة دون انتظار ، الى من احمل اسمه بكل افتخار ، ولم اصل الى اظفر ابهامه المدفون تحت الغفار ،والدي رحمه اللّه تعالى .

الى ملاكي في الحياة ، الى معنى الحب والحنان والتفاني ، الى بسمة الحياة ، وسر الوجود، الى من كان دعائها سر نجاحي ، وحنانها بلسم جراحي ، الى من تحت اقدامها الجنة ، والدتي العزيزة .

الى توأم روحي ، ورفيقة دربي ، زوجتي الطيبة .

الى جناحي الايمن اخوتي وجناحي الايسر اخواتي .

الى مربع الحب الخالد ولدي عقيل وابنتاي آيات وحوراء وحفيدتي ملاك .

الى شهداء العراق انوار الدنيا وعطور الاخرة .

الى طلبتي الاعزاء بناة العراق الاشم .

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

الحمد لله رب العالمين ، والحمد حقّه كما يستحقه حمداً كثيراً ، والصلاة والسلام على اشرف المرسلين محمد المصطفى وعلى آله الطيبين الطاهرين واصحابه المنتجبين ((الهي ان ادخلتني النار ففي ذلك سرور عدوك وان ادخلتني الجنة ففي ذلك سرور نبيك ، وانا والله اعلم ان سرور نبيك احب اليك من سرور عدوك)) ما اروع هذا الكلام الذي يمثل قمة الاتكيت ، فهو علاج سحري ، وهو فن ولكن على قمة الفنون ، والاتكيت سلوك بالغ التهذيب ، واحترام الذات ، واحترام النفس واحترام الاخرين ، من خلال حسن التعامل معهم ، وهو آداب الخصال الحميدة ، او السلوك المقبول بشكل اجتماعي ، وهو مفهوم راقي ، وايضاً محتوى انساني وحضاري مدهش ، والحضارة ليست قصراً ، وليست سيارة فارهة ، وملابس انيقة ، ولكنها التعامل الانساني المهذب ، حيث يقول الرسول الكريم (ص) (خالق الناس بخلق حسن)) كما وصفه الله تعالى في قوله تعالى ((وانك لعلى خلق عظيم)) وهكذا وضعت القواعد للتعامل بين الناس وذلك لتنظيم المجتمع على اسس سليمة ، ان اي تصرف او سلوك يعطي صورة عن ذاتك ، سواء جيدة او سيئة ، والاتكيت يحميك من اي اساءة في اي مكان ، فمن مميزات الاتكيت انّه ينظم السلوك في جميع احوالك ، وفي جميع المواقف التي تمر بها حيث يعلمك كيف تدير الحوار ، وكيف تسأل وكيف تصل الى الحقيقة بسحر الاتكيت وبراعة العقل الاعلامي ، ومن هنا كانت البداية ان يدرس فن المراسم والاتكيت والتفاوض في العلاقات العامة وقد بدأت بتدريس هذه المادة لطلبة الماجستير في العلاقات العامة بكلية الاعلام – جامعة بغداد ، ثم بدأنا مع المرحلة الاولى وفق مبدأ بناء الاساس اهم من بقية الادوار ، ومنذ اللحظة الاولى لتكليفي بهذه المهمة بدأت البحث في بطون الكتب واخترقت ملفات الانترنيت ، لأتوصل الى هذه الباقة العلمية المتجسدة في هذا الكتاب الذي يحتوي على خمسة فصول علمية مهمة وكل فصل يحتوي على اربعة مباحث تحمل في طياتها كل ما هو جميل ومدهش في عالم المراسم والاتكيت والتفاوض ،فقد خصص الفصل الاول الى المراسم والاتكيت ، والفصل الثاني الى الاتكيت مع الاخر ، وامّا الفصل الثالث فحمل عنوان العلاقات العامة وفن الاتكيت في حين كانت حصة الفصل الرابع العلاقة بين المراسم والاتكيت والتفاوض ومسك الختام مع الفصل الخامس تحت عنوان فاعلية التفكير والارتقاء الايجابي.

ومن الله تعالى السداد والتوفيق

البروفسور المساعد الدكتور كريم مشط الموسوي

جامعة بغداد / كلية الاعلام

الفصل الأول : المراسم والاتكيت

المبحث الأول : ماهية وتعريف المراسم

المراسم بمعنى (البروتوكول) هي مجموعة القواعد والإجراءات التي يترتب على الفرد الذي يعمل في مجال الدبلوماسية والعلاقات الدولية وكذلك العلاقات العامة والاعلام بشكل عام على مراعاتها في أداء واجبه واتصالاته سواء اليومية العادية او تلك التي تتطلبها مهام وظيفته ومراعاة هذه القواعد تؤدي به الى النجاح في علاقاته واتصالاته التي تتشعب وتنفتح يوما بعد يوم بل ساعة بعد ساعة ، والانسان لا يولد عارفا بالبروتوكول بالفطرة ولا يمكن ان يصبح عالما بين يوم وليلة وانما يكتسب المعرفة بالدراسة والممارسة حيث يضع هذه القواعد نصب عينيه كشرط أساسي لنجاحه في عمله او في المهمة الموكل بها واستخدام المراسم او البروتوكول يحتاج الى كثير من الثقافة والايمان القوي بها في تأدية أي واجب مكلف به كما انها لا تقوم في أي حال من الأحوال على سلطة العنف او التعنت او الاستبداد بالراي لأنها مبنية في جوهرها على اللباقة والتشاور وطول الاناة ولباقة التصرف وأيضا على الاتصالات والمناقشات الهادئة والمستمرة في عرض وجهة النظر او الاقتراح المرجو او الاتفاق الذي لابد ان يكون موجودا بين أي طرفين فهي الوسيلة الطبيعية لخلق جو يسوده التفاهم والتبادل والخدمات وعلى القائم بمهمة العلاقات العامة والاعلام والدبلوماسية بالطبع ان يتمسك بهدوئه وصبره الى ان ينهي الامر ويتم الاتفاق عليه وحينئذ تنتهي مهمته لتبدأ مهمة غيرها وبسبب كثرة وغزارة العلاقات العامة والعلاقات الدبلوماسية بالطبع بين الدول بسبب تقدم المواصلات وسرعتها وإمكانية الانتقال وتنفيذ الاجتماع السريع بين الافراد الممثلين لدولهم ظهرت الحاجة الى الاتفاق في تقنين قواعد وتقاليد بعينها تحدد أصول التعامل بين الدول عن طريق ممثليها الموجودين في البلدان الأخرى .

البروتوكول تاريخيا

ترجع فكرة المراسم والتي تعني البروتوكول الى العصور القديمة حيث نشأة العلاقات الأولى بين الشعوب البدائية بصورة متقطعة لان الحروب كانت تعتبر حالة طبيعية ودائمة وكان يسود تلك العلاقات فتور ظاهر وتطغى المفاوضات او عقد معاهدة او تحالف او توطيد أواصر الصداقة والمودة غير ان تقدم المدنية والحضارة تطورت التفاعلات وتأطرت بتأثير الروابط والعلاقات الى الاعتراف بضرورة علاقات مستمرة وتؤدي لها اطيب النتائج وفي هذه الحقبة من الزمن الممتدة من القرون الوسطى حتى أوائل القرن التاسع عشر تحددت اهداف الدبلوماسية وأصبحت ترمي الى المناقشة في الشؤون العامة واجراء المفاوضات والحصول على المعلومات والانباء والسهر على توطيد العلاقات القائمة بين البلدين او الشعبين ويختلف الراي والتطبيق في نظم وممارسات الاتكيت من دولة الى دولة اخرى فمثلاً نجد الدول المحافظة مثل

إنجلترا مراسمها تميل الى الصعوبة والتعقيد وكذلك فرنسا امّا المراسم الامريكية فمختلفة تماماً وذلك بسبب حقيقة حداثتها كدولة ولذلك فالمراسم فيها تميل للسهولة والتبسيط ومن هنا لابد ان نذكر ان معظم قواعد المراسم المعروفة للعالم قد تم إقرارها في مؤتمر فيينا عام ١٨٥١ ومؤتمر ايكس لاشابل عام ١٨٨١ وصار بعد ذلك ما اتفق عليه هو الدستور الذي تنتجه أي دولة لإنجاح عملها الدبلوماسي او المتعلق بالعلاقات الدولية او العلاقات العامة او حتى في عملها الإعلامي الذي هو في جزء من مضمونه علاقات عامة بالتأكيد ويبدو ان فكرة او حقيقة ان يبحث الانسان عن قواعد ونظم تحدد سلوكه تجاه الاخرين فيها جانب غريزي فكيف عرف الفراعنة أصول الدخول على الملوك وتلك الانحناءة التي نراها منطبعة ومحفورة على جدران المعابد ، او خط سير الموكب الملكي وجلوس الفرعون غرفة يحملها رجال، ومن قبل أصول وخطوات تقديم القرابين ، والاهم من كل هذا بروتوكول ومراسم عملية دفن الموتى ثم نقل الجسد الى البر الغربي بعد أربعين يوما ، وفي هذا جانب واضح من المراسم والبروتوكول ..وهذا يؤكد ان الحاجة الى المراسم وجدت مع بداية الخليقة.. ومفهومها يمس كل ما حولنا من بني الانسان او حتى الحيوان ثم الأشياء . اذن المطلوب للممارسة الصحيحة ان تكون هناك قاعدة معترف بها ومعروفة لضمان نجاحها ... ولذا مثلا نجد في العصر الإسلامي الرسول الكريم (ص) يختار من يتصف باللباقة ومعرفة الأصول والواجب ليرسله الى الحكام والملوك حاملا رسالة نشر العقيدة الإسلامية ، وهناك أيضا العبارة البسيطة وهي بمثابة التقليد الذي سنه الرسول الكريم (ص) بما يعني ان تأكل مما أمامك ثم مما يليك ، او تلك القاعدة البليغة التي كانت معروفة زمن العرب الأوائل من ان يكون ثلث المعدة للطعام ،والثلث الثاني للشراب ،ويبقى الثلث الأخير للنفس او الهواء . وكذلك مقولة : (نحن قوم اذا اكلنا لا نشبع) فحوى كل هذا يمثل معنى البروتوكول لجانب من جوانب الحياة التي نمارسها ويظل الاهتمام بفكرة الآداب والأصول المرعية وهو معنى يوازي الى مفهوم المراسم الذي هو البروتوكول بل ومفهوم الاتكيت Etiquedde ، وهو الأداء او التصرف بمنتهى التهذيب والحساسية ،يظل الاهتمام به منذ العصور التي تلت العصر الإسلامي ،ففي العصر الفاطمي الفت كتب مثل كتاب للمقريزي عن "الائمة الخلفاء" وفيه الحديث عن نظام وأساليب وطرق الفاطميين في المناسبات المختلفة من اول الأعياد والظروف الاجتماعية الى العلاقات بين الامصار الأخرى ، ومن قبل الفاطميين الف "الجاحظ" في العصر العباسي كتاب "التاج في اخلاق الملوك" الذي يتحدث فيه عن أصول وقواعد الظهور على الملوك ...وايام حكم العرب للأندلس كان هناك كتاب "العقد الفريد" وفي عديد من صفحاته الكلام عن قواعد واصول وآداب بمعنى المراسم والبروتوكولات الواجب اتباعها في كل مناسبة من المناسبات كل ما فات من احداث ومؤلفات انما يؤكد ان الرغبة بل التطلع الأكيد الى تحقيق فكرة المراسم والاتكيت موجودة منذ بدء الخليقة داخل الانسان ،ويحث الله . عز وجل . عليها منذ البداية ،

ومن منا لم يفطن الى قصة "قابيل وهابيل" وكيف بعث الله برسالة الغراب ليعلم احدهما بضرورة تحقيق مراسم الدفن ، والا يجوز ترك الجسد ملقى عاريا بعد ان فارقته الروح وعلى هذا تحض الحقيقة التاريخية كل قول بان المراسم بمعنى البروتوكول والاتكيت . وهما جوهر المراسم . انما في أساسه آت من الطبقة العليا في المجتمع والتي لا يعلوها طبقة وهي الطبقة الارستقراطية ! فهل كان مفهوم الارستقراطية موجودا او مطبقا في بدايات الحياة على الأرض ؟ ان ما حدث هو ان بعض الناس فهم السلوك والخصال والمعاملات السامية ، والبعض الآخر أهمل فهمها ، أو لعله بالغ التهذيب هو سليقة ورغبة موجودة داخل الانسان ... وما يزيد التأكيد عليه هو ان مفهوم المراسم "البروتوكول" وكذلك الاتكيت وثيق الصلة في العلاقات العامة بالذات بالنسبة لدراسة الاعلام وان كان "البروتوكول" يستخدم في العلاقات الرسمية الدبلوماسية او العلاقات العامة اكثر من اي تخصص آخر ، اما الاتكيت فان دائرته أضيق حيث يحلو استخدامه في كل الأحوال ، ومع كل من نرتبط به أسريا أو عائليا أو من الجيران والأصدقاء وبين الاخوة والاخوات والابناء ، بمعنى أن الاتكيت هو السلوك المصغر والمختصر والنابع من البروتوكول أصلا ، واذا تواجدنا في محفل او مناسبة ولمسنا في المكان الحرص على تطبيق البروتوكول والاتكيت بمعنى المراسم ، فيعطينا هذا على الفور الإحساس بالقوة والسلطة وقياس كل تصرف بل ووزنه بالميزان الصحيح والواجب ، وقد يعتقد البعض ان قواعد البروتوكول أو المراسم قد ولى زمانها وانها تشكل عائقاً على الفرد بل وأصبحت شيئا لا يساير الزمن الذي نحن فيه !! ، ولكن الحقيقة عكس هذا بكل تأكيد ... فسيظل مثلا الاحتفاء بالشخصيات الكبيرة او المعروفة بكل ما يصاحبها من مظاهر الاحترام والحفاوة سببا لا يستهان به لنجاح الإعلامي ونجاح رجل العلاقات العامة في مقابلاته وما يترتب عليها من مزيد من التفاهم والتقدير والنجاح في المهمة التي اختار القيام بها او المهمة التي كلف بها من جانب شركته او وزارته ان كان رجل علاقات عامة . ومع تحقيق مبدا ومفهوم العولمة السائد الان يقوى الاحتياج الى تطبيق مفهوم العلاقات العامة ، لان البروتوكول ان دل على شيء فإنما يدل على الخلق السليم الذي يجمع بين الحس Godness والرقة Gentlnes وبين البساطة والجمال ، وعلى الإعلامي وعلى رجل العلاقات العامة ان يكون صورة مشرفة لكل ما هو مثالي حتى لو كانت هذه المثالية على حساب حريته وكل ما يصدر عنه .

المراسم نفسيا :

المراسم (البروتوكول) protocol هي مجموعة الإجراءات والتقاليد وقواعد اللياقة التي تسود المعاملات في أي مجال سواء محليا او دوليا ، وتقوم تنفيذا لقواعد معينة او بناء على العرف ، والمراسم أي " البروتوكول " هو علم وفن معا فهو علم لأنه يستوجب معرفة الكثير من القواعد التي تحكم المعاملات وتؤدي بها الى النجاح ،وحتى في حالة تأخر النجاح يبقى من الشخص الذي يعرف المراسم والمتقيد بها أنه ترك افضل انطباع لدى الطرف الاخر ... ومن

هذه القواعد ما هو متبع بالأسبقية في الحفلات العامة والعادات الخاصة بالزيارات ، ان مجموعة هذه القواعد اطلق عليها اسم "البروتوكول" ... وهذا لا يمنع من وجود مجموعة قواعد قد تكون اقرب الى الحس فيتصرف الشخص بشكل معين في ظرف معين ، وهذه الامور يكتسبها الشخص بالممارسة ويواجهها بحاسته السادسة ، وهذا السلوك اطلق عليه اسم الاتكيت Etiquette ، اذن البروتوكول هو الحدود التي يتحرك فيها الفرد طبقا لقواعد الموضوعية والمتعارف عليها في معاملاته الرسمية بمعنى انه آداب السلوك في كل ما يصدر عن الفرد من تصرف مع الغير ، والاتكيت هو روح المراسم والبروتوكول بمعنى ان الاثنين متبادلان في الفهم ومتبادلان نظريا وتطبيقيا[٢] .

محددات المقومات السلوكية :

توجد مجموعة من المحددات الخاصة بالمقومات السلوكية نظرا لتشابه وتقارب بعضها البعض أهمها ما يلي :

- **الكياسة**: وهي مجموع واجباتنا تجاه الآخرين ، وكيفية ادائها بشكل لائق لأنها من الفضائل الأساسية التي تعبر بصدق عن صفات الإنسان .
- **آداب السلوك:** وهي تشكل مجموع القواعد السلوكية الواجب التزامها في بعض مظاهر الحياة الاجتماعية ، وتشمل قواعد الاتيكيت بالإضافة إلى قواعد البروتوكول ، ونرى ضرورة تعليمه على كافة المستويات لأنه يحرر الإنسان من شعور خفي بالنقص في علاقاته مع الناس كالحبرة والقلق والخجل وغيرها.
- **العادات**: وهي ممارسات تسيطر على تصرفاتنا وسلوكنا تبعا للزمان والمكان والظروف الاجتماعية ، وقد تشمل الزي والعرف وما شابه ذلك ، فالإنسان الذي لا يعرف هذه العادات قد يعذره المجتمع ، لكنه لا يعذره في كل الأوقات وفي أمور أخرى عديدة .
- **الصداقة:** هي علاقة عاطفة ومودة بين الأشخاص تقوم على الاختبار والتفضيل وتخلص في التعاطف والمشاركة في الميول وأساسها المساواة ، وتعززها الألفة والمخالطة والمعاشرة .

عشرة أعمال صعبة على الإنسان :

يجمع خبراء الاتيكيت أنه توجد في الحياة المعاصرة عشرة أعمال صعبة على الإنسان تخلص فيما يلي :

١. يقلع عن عادة راسخة .
٢. يحب عدوه .
٣. يفكر بطريقة منطقية .

٤. يعترف بجهله .
٥. يتريث في إصدار أحكامه .
٦. ينتظر دون أن ينفذ صبره .
٧. يعاني دون شكوى .
٨. بصمت في الوقت المناسب .
٩. يركز في ذروة (المعمعة).
١٠. يخدم دون أن ينتظر مقابلاً أو مديحا أو إعترافا بالجميل .

إذا كان الأتيكيت لعبة....فتلك قواعدها

If Etiquette is a game , These are its Rules

الحقيقة القائلة أنه يمكننا أن نستفيد من أخطائنا ، لا تعني أن ارتكاب المزيد من الأخطاء ... يؤدي الى مزيد من الفائدة ، نشعر أحيانا اننا نريد السير في اتجاه معين ، فتجبرنا الحياة على السير في عكسه ، وكثيرا ما نخاطب أنفسنا قائلين : لست أدري لماذا أنا سيئ الحظ لهذه الدرجة ؟ أو لا أعلم لماذا لم أحقق أهدافي العديدة في الحياة ؟ والنجاح لا يتعلق بسوء الحظ أو اتجاهات الريح في حياتنا . بل بنظرتنا للحياة ، وطرق استجابتنا لما يحدث من حولنا ، فإذا كنت تملك الإطار السليم للنظر الى الأمور ، فسوف تتمكن من أن تحيا حياة مليئة بالرضا والسعادة .

وإذا كان الاتيكيت لعبة ، فهذه عشر من قواعدها :

١. عليك أن تتقبل نفسك كما أنت ، تقبل مظهرك ، وأسلوبك ، واحترام البدن الذي يأوي روحك بعدم تعريضه للإيذاء ، وعدم القيام بأي شيء يشينه أو يشينك .
٢. عليك أن تقبل دروس الحياة ، فنحن لم نخلق لنحيا حياة سهلة سلسة ،مليئة بالمتعة الخالصة ، ودروس الحياة ليس نوعا من العقاب ، بل هي دروس تؤهلك لكي تعيش حياة أفضل ، وأن تكون اكثر وعيا لما يدور حولك.
٣. لا يرتكب الإنسان الاخطاء كما يظن ، بل هو أسلوب الحياة في تلقينك دروسها ، وتقول القاعدة : إذا أردت أن تعرف الصحيح فيجب أن تعرف الخطأ أولا . لذلك فالأخطاء وسيلة وليست غاية في حد ذاتها .
٤. ستستمر الحياة في تلقينك دروسها حتى تتعلمها ، وطالما أنك مستمر في ارتكاب ذات الاخطاء ، فستستمر الحياة أيضا في تلقينك ذات الدروس حتى تستوعبها .
٥. دروس الحياة لا تنتهي ، فلا تعتقد أنك ستعرف كل شيء في أي مرحلة من مراحل حياتك ، لذلك لن تنتهي دروس الحياة أو متاعبها ، ولن تتوقف .

٦. توقف عن النظر لما لا تملك ، وركز انتباهك على ما لديك . أحبه وتمتع به ،كن قنوعاً بمكانك ومكانتك في الحياة ، وأعمل على استخلاص الكثير من القليل ، ولكن ذلك لا ينفي الطموح .
٧. معاملة الآخرين لك انعكاس معاملتك لهم ، فإذا كنت تعاملهم بمودة ، فسيبادلونك الكلمة الطيبة بمثلها ، والعكس صحيح أيضا ، أما اذا حنيت رأسك ، فسوف تركلك الاقدام ، وهناك فرق كبير بين الطيبة والخنوع .
٨. عليك أن تحيا حياة مستقلة متحملا المسئولية كاملة عن جميع تصرفاتك . يتضمن ذلك اختيار أسلوب الحياة الذي يلائمك ، وشخصيتك والصفات التي تتسم بها . لا تلق باللائمة على الحياة لأنها لم تحقق لك أهدافك فهي مسؤوليتك أنت وحدك .
٩. وفي إطار الاستقلال والاعتماد على النفس ، لا تلجأ إلى الآخرين لمساعدتك على حل كل مشكلة تواجهك ، كن أفضل صديق لنفسك واستمع الى ما يمليه عليك عقلك ، وقلبك ، وبصيرتك ، لأنه لا يوجد من يفهمك أفضل منك.
١٠. الحياة مدرسة تعلمنا دروساً مجانية [٣].

ثقافة المراسم

ان ثقافة المراسم والتسلح بها هو مقياس رقي الانسان ويتحدد بدرجة ثقافته ومعلوماته التي اكتسبها نتيجة للدراسة والتحصيل ، فإنها تبدو ذات أهمية في المجالات الاتية[٤]:

أولا : في مجال انشاء العلاقات و ولوج المجتمعات لتعزيز الصلاة سواء بالنسبة للمصدر في مجال الاعلام او بالنسبة للشركات والهيئات والمؤسسات و البنوك لأخرى في مجال العلاقات العامة .

ثانيا : في مجال المفاوضات اذ اصبح من المألوف ان يستعين رئيس الدولة او الملك بالإعلامين في التخصصات المختلفة لتولي التفاوض والدخول في محادثات ، وهنا يتصرف من يمتلك ثقافة المراسم التصرف ببديهية حاضرة ومقدرة على التعبير والاقناع بصورة منطقية .
ثالثا : في مجال المحاضرات والمناظرات التي يدعى اليها الاعلاميون عادة في الندوات الخاصة وفي الجامعات العلمية . حيث تؤهله ثقافة المراسم من اتباع التصرف الحكيم مع القدرة على المناقشة بعمق واصالة واناة .
كانت هذه بعض المجالات وليست كلها ، الا ان الشي الذي لا يجب ان نغفله هو ما يجب ان يتحلى به الإعلامي بصفة عامة ورجل العلاقات العامة بصفة خاصة الصراحة والصدق : وفي الواقع ان هذه الصفات تميز أي انسان مهما كان عمله ، فهي أولا تدل على الشجاعة وتخدم الهدف المطلوب بسبب الشعور بالثقة التي تبنى بين الطرفين ، وان التحفظ في الكلام : بمعنى التزام الحياد ما امكن والتركيز على ما يسعى اليه الشخص ، على ان يكون رزينا يستطيع ان

يتقبل بصبر وسعة وصدر العبارات الرقيقة والقاسية والهجومية على السواء ، وكذلك الاستماع والصمت : لا يكفي ان يكون الإعلامي ورجل العلاقات العامة متحدثا بارعا ، بل يجب ان يتذكر دائما ما لحسن الانصات من فاعلية وسحر ، في الاصغاء التماس الحكمة والمعرفة .

ان المراسم وقواعد البروتوكول ، كانت في الماضي على قدر كبير من التزمت والتعقيد ، الا انها الان سائرة نحو مزيد من التبسيط ن ولكن قواعدها الأساسية باقية ، والاتكيت وان كان ينحو هو الاخر ، الى التبسيط الا ان اساليبه باقية لان الدافع اليه موجود وسيظل باقيا للارتقاء بمستوى العلاقات الإنسانية الحضارية الى مكانة رفيعة ، والواقع ان الاتكيت Etiquette كسلوك اجتماعي يمثل الجزء الأكبر من قواعد المراسم ، وهو عبارة عن مجموعة من العادات Customs والتقاليد ditions المرنة لأنها تسمح بالتطور والتعديل والاضافة والحذف بهدف إنجاح العمل الرسمي او الإعلامي وجنى ثمار دور العلاقات العامة سواء في مجتمع محلي او دولي ، سواء كانت مبادى الاتكيت مكتوبة او شفهية ، والحقيقة ان هناك ارتباطا فعليا وثيقا بين الاتكيت الذي يعرف بانه " فن الخصال الحميدة " والمراسم وهي " البروتوكول " في العمل في مجال العلاقات العامة ، وبالطبع في مجال الاعلام بأشكاله المختلفة

أجهزة المراسم الرئيسة في الدولة

اولاً : يختص ديوان كبير الامناء بما يأتي(٥) :

١. مراسم التشريفات في الأعياد الرسمية وتطبيق نظم الاسبقية .
٢. مراسم استقبال السفراء والوزراء المفوضين بقصر رئاسة الجمهورية .
٣. مراسم استقبال رؤساء الدول الأجنبية و الامراء الأجانب ، الذين يزورون السيد رئيس الجمهورية او رئيس الوزراء زيارة رسمية او غير رسمية .
٤. مراسم استقبال كبار الزوار المحليين والأجانب ، عند مقابلتهم للسيد رئيس الجمهورية او رئيس الوزراء ، وتعين موعد هذه المقابلة .
٥. مراسم استقبال البعثات الموفدة من قبل روسا ء الدول الأجنبية في مهمة خاصة .
٦. ترتيب الحفلات الرسمية والمآدب في قصر الرياسة .
٧. ترتيب برامج رحلات السيد رئيس الجمهورية و رئيس الوزراء داخل الدولة او خارجها بالاتفاق مع الجهات المسئولة .
٨. الرد على كتب وبرقيات التهاني و التعزية .
٩. تسجيل أسماء الزائرين في السجلات الخاصة بقصر الرئاسة وعرضها على سيادة الرئيس .

١٠. انابة وايفاد مندوبين عن سيادة الرئيس في المناسبات المختلفة .

١١. البلاغات الرسمية المتعلقة بسيادة الرئيس .

١٢. كل ما يتعلق بقواعد المراسم والمجاملات بصفة عامة .

ثانياً : إدارة المراسم بوزارة الخارجة :

تختص إدارة المراسم بوزارة الخارجية بما يأتي :

١. تنظيم المراسم الخاصة بالمبعوثين الدبلوماسيين والقنصلين المحليين والأجانب ، وزيارات رؤساء الدول والشخصيات الأجنبية للبلد ، كما تختص بشئون مزايا وحصانات أعضاء السلك القنصلي ، وأعضاء المنظمات الدولية والإقليمية والوكالات المتخصصة .
٢. تنظيم الاسبقية والحفلات الرسمية والمآدب .
٣. زيارات رؤساء الحكومات وكبار الشخصيات الأجنبية للبلد والزيارات التي توفدها الدولة للخارج .
٤. الاوسمة والانواط للأجانب او المحليين .
٥. اصدار الجوازات الدبلوماسية والخاصة ومنح التأشيرات ومنح تأشيرات العودة على جوازات السفر الأجنبية الدبلوماسية الخاصة .
٦. استخراج بطاقات تحقيق الشخصية لأعضاء السلك الدبلوماسي والقنصلي الأجنبي ومستخدميهم وموظفي المنظمات الدولية والوكالات المتخصصة .
٧. إجراءات الاعفاء من قيود الإقامة لموظفي الهيئات الدبلوماسية الأجنبية وعائلاتهم .
٨. إجراءات حلف اليمين لأعضاء السلك الدبلوماسي الأجنبي[٦].

اولاً : ماهية وتعريف الاتكيت ونشاته

الاتكيت هو: سلوك بالغ التهذيب ، او احترام الذات واحترام الاخرين وحسن التعامل معهم او آداب في الخصال الحميدة ، او السلوك المقبول اجتماعيا ، مفهوم الاتكيت هو احترام النفس ،واحترام الاخرين ،وحسن التعامل معهم ذلك مفهوم راق ومحتوى انساني حضاري ،فالحضارة ليست قصرا ، ولا سيارة فارهة ، ولا مجرد زينة في الوجه والملبس، ولكنها – بالدرجة الأولى – التعامل الإنساني الراقي فيما يعرف بـ (آداب اللياقة..) كلمة فرنسية لفظيا معناها البطاقة : (the ticket) ما علاقة البطاقة بالإتكيت . بطاقات الدعوة للمناسبات . لودعيت الى برج العرب مثلا :كيف اتصرف خلف بطاقة الدعوة التعليمات / الوصول ـسلم المعطف على باب الفندق...ادخل سلم على الداعي.. اجلس في غرفة الشاي ...كلم كبير الخم وهو يعطيك التعليمات.

ومفهوم الاتكيت في الموسوعة البريطانية:

السلوك الذي يساعد الناس على الانسجام والتلائم مع بعضهم البعض ومع البيئة التي يعيشون فيها.

ومفهوم الاتكيت في الموسوعة الامريكية:

الاتكيت كلمة تعني التهذيب واللياقة وتحمل الفرد على تحسين علاقته بالآخرين.

ثانيا : شيء عن الاتكيت

آداب المعاشرة او قواعد التشريفات هو سمة الاحترام ، هو دليل يحكم السلوك الاجتماعي، طبقا للمعيار التقليدي المعاصر في المجتمع، طبقة معاصرة او مجموعة غالبا هو غير مكتوب ،قد يصنف في الشكل المكتوب ،الاتكيت غالبا ما يكون انعكاسا لسلوك وتقاليد المجتمع، الاتكيت من الممكن ان يعكس رمز أخلاقي داخليا او ان ينمو اكثر مثل الموضة في القرن الثامن عشر في بريطانيا حيث ظهرت أفعال عديمة الجدوى مثل أسلوب حمل كوب الشاي الذي اصبح مرتبط بالطبقة الراقية لهذا فانه الان يشار اليه بالإتكيت او الثقافة لان هذا ليس شيئا عالميا لكنه مختص بالمجتمع اكثر في بريطانيا وتعود كلمة اتكيت الى جذورها في القرن الثامن عشر حيث كانت قوى عالمية في القرن التاسع عشر حيث اتسعت لتشمل مصطلح الحياة كما ينبغي ان تكون خلال عهد الملكة فكتوريا، وقد دلت احكام الشريعة الإسلامية على فنون الاتكيت عامة فمن اتكيت الطعام حديث (يا غلام سم الله وكل بيمينك وكل مما يليك)ومن اتكيت المقابلات والمحادثات حيث (ابتسامتك في وجه اخيك صدقة) وقوله تعالى (فاذا طعمتم فانتشروا) ومن اتكيت العلاقات الزوجية كافة الاحاديث التي توجه بحسن معاملة الزوجة والإحسان اليها ((رفقا بالقوارير))الى غير ذلك من فنون الاتكيت التي دلت وامرت بها الشريعة الإسلامية كالإحسان الى الجار والناس عامة وكإكرام الضيف وبذل الهدايا وصلة الرحم وبر الوالدين وغير ذلك ، المصافحة تعتمد على مستوى الشخص لكن في الشريعة الإسلامية كل الناس سواسية والمصافحة بالأيدي بين الافراد هي الشائعة غالبا ما تكون المصافحة طويلة بالأيدي ومصحوبة بابتسامة عابرة واتصال بصري بمجرد تطور العلاقات فمن الأفضل المصافحة بالتقبيل على الخد في المصافحة بين الرجل والمرأة فمن الأفضل ان تمد المرأة يدها أولا فاذا لم تفعل فتكون المصافحة عن طريق التلويح بالأيدي ، يعرف الاتكيت بانه "فن الخصال الحميدة" او "السلوك البالغ التهذيب" وتتعلق قواعد الاتكيت بآداب السلوك ،والأخلاق والصفات الحسنة ، يضم الاتكيت مجموعة القواعد والمبادئ المكتوبة وغير المكتوبة والتي تنضم المجاملات والاسبقية ومختلف المناسبات والحفلات والمآدب الرسمية والاجتماعية وهذه القواعد والمبادئ تدل على الخلق القويم الذي يجمع بين الرقي والبساطة والجمال ، تعتبر المراسم(البروتوكول) محصلة لمجموع الإجراءات

والتقاليد وقواعد اللياقة التي تسود المعاملات والاتصالات الدولية كما تقوم تنفيذا للقواعد الدولية والعامة او بناء على العرف الدولي.

ويمكن القول ان "الاتكيت" و "البروتوكول" يكملان الواحد منهما الاخر ،ويصبان في اتجاه واحد هو التناسق واذا كان البروتوكول مجموعة من القواعد والإجراءات في العلاقات الرسمية الإنسانية، فان الاتكيت او السلوك الحسن يصب في العلاقات العامة الخاصة الفردية ،وعلى مستوى المجتمعات الصغيرة الضيقة

المبحث الثاني : أنماط الاتكيت

اهم أنماط اتكيت التعامل الرسمي والاجتماعي فهي ما يأتي :

١. المجاملة
٢. البساطة
٣. الاسبقية
٤. التقديم والتعارف
٥. المصافحة
٦. بطاقات الزيارة
٧. الهدايا
٨. المكالمة الهاتفية
٩. الزيارة الاجتماعية
١٠. ارسال باقات الورد
١١. التواصل عبر مواقع التواصل الاجتماعي
١٢. ارسال المفاوضين الاجتماعيين
١٣. الولائم والحفلات

نشأة الاتكيت :

ان الاتكيت والبروتوكول فنان قديمان عرفهم قدماء المصريون فقد وجدنا عنهم صور ونقوش ورسومات على جدران المعابد تدل على اهتمامهم بهذه الفنون وقد كان لهم مراسم جنائزية والفوا كتباً دونو فيها قواعد مكتوبة لتنظيم المعاملات ومن اشهر كتبهم كتاب (الوتى) الذي يضم مجموعة من القواعد الكتابية كما توجد نصائح لحكماء الفراعنة وسأكتفي بذكر القليل منها على سبيل المثال لا الحصر:

١. قدم الماء لأبيك وامك ولا تغفل عن هذا الواجب حتى يعمل مثله ابنك
٢. ضاعف قدر الخبز الذي تعطيه لامك واحملها كما حملتك
٣. تخير الكلمة الطيبة قبل ان تنطق بها والكلمة السيئة احبسها في جوفك
٤. ان الثراء قد لا يدوم لكن الخلق الحسن هو الغنا الدائم .

٥. أيضا جميع الأديان السماوية اهتمت بإرساء مبادئ المعاملات وابرز الأمثلة على ذلك الاتكيت في الأديان السماوية.

وقد جاءت الخلافة الإسلامية لتطبق المبادئ المستمدة من القرآن والسنة وهناك كتب من أيام الخلافة الإسلامية دون فيها مبادئ وقواعد الاتكيت والبروتوكول منها (صبح الاعشى) في صناعة الانشا للقلقشندي (والتاج) في اخلاق الملوك للجاحظ اما اوربا فقد عرفت فن البروتوكول والاتكيت في منتصف القرن السابع عشر وكانت الفرنسية أي تذكرة او بطاقة الدعوة ticketكلمة اتكيت في البداية مشتقة في كلمة حيث كان يكتب على ظهرها القواعد التي تراعى في الحفلة فمثلا يكتبون ممنوع اصطحاب الأطفال وما الى ذلك ثم اضطرتهم الحاجة لكتابة وتقنين قواعد للإتكيت والبروتوكول وسوف افرد لتلك الحاجة موضوعا خاصا فتم عقد مؤتمر فيينا عام ١٨١٥ ومن بعده مؤتمر ايكس لاشبيل عام ١٨١٨ ثم اتفاقية فيينا عام ١٩٦١ و١٩٦٣(٧).

مراسم التعارف والمصافحة :

يخضع تعريف الأشخاص الى بعض القواعد الدقيقة التي ينبغي الالتزام بها حتى لا تجرح مشاعر مدعويك ومن هذه القواعد :

١. الرجل يقف دائما للسيدة ماعدا حالات الملوك والرؤساء .
٢. الرجل الأقل درجة يقوم للأعلى درجة و الأصغر سنا الى الأكبر منه .
٣. السيدة الأقل درجة تقدم للسيدة الأعلى منها اجتماعيا.
٤. السيدة الأصغر سنا تقدم للسيدة الأكبر.
٥. السيدة غير المتزوجة تقدم للسيدة المتزوجة الا اذا كانت درجة غير المتزوجة اكبر فتعكس القاعدة .
٦. في حالة تقديم شخصين متماثلين في السن والمركز يتم التعريف بينهما بسرعة بحيث لا يشعر احدهما بأي فارق.
٧. ويتولى عادة مسئولية التعريف المضيف او المضيفة او المسئولين عن تنظيم الحفل.
٨. **ويراعى عن التعارف والمصافحة ما يلي :**

١. رئيس الدولة هو الذي يبادر بمد يده مصافحا وتنتهي الزيارة بنهوضه من مقعده
٢. يجب تحية السيدات قبل الرجال.
٣. عند تصافح شخصين مع بعضهما ينحنيان قليلا ولكن من الاذوق تصافحهما باليد خصوصا اذا كان التعارف لأول مرة والسيدة تكون البادئة بمد اليد.
٤. في حالة وجود لقب مدني او عسكري فأن اللقب يسبق الاسم.
٥. لا يجوز المصافحة فوق يد شخصين اخرين يتصافحان او اذا كان شخص يهم بالمرور بينهما بحيث يعوق المصافحة مروره.

٦. يستحسن عند التعارف ان تعلو وجه المتعارفين ابتسامة خفيفة.
٧. السيدات لا يقمن من مقعدهن عند التعارف والمصافحة ما عدا صاحبة الدعوة فتقوم لتحية ضيوفها مهما كان جنسهم.
٨. السلام باليد وكذلك الانحناء يجب ان يكون سهلاً ولطيفاً فلا تمسك اليد بشدة
٩. وبعد ذلك بدأت كل دولة تكتب القواعد الخاصة بها .

التحـــية

❖ القاعدة ان يبدا الصغير بتحية الكبير ، اما المصافحة فعلى الشخص الاكبر ان يمد يده لمصافحة الاصغر واذا حدث العكس فعلى الشخص الاكبر ان لا يتجاهل التحية.
❖ على السيدة ان لا تحيي في الحفلات الا اللذين يقدمون اليها بهزة خفيفة من راسها وفي حالة المصافحة فأنها لا تخلع قفازها وفي المجتمعات الاوربية تقبل ايادي السيدات ذوات المكانة الاجتماعية اثناء التحية بلمسة خفيفة وبدون صوت اما الآنسات فلا تقبل ايديهن ولو كن اميرات ولا يجوز تقبيل يد المرأة اذا كانت ترتدي قفازا كما لا يجوز تقبيل يد المرأة في مكان عام او في الشارع.
❖ على السيدة المضيفة ان تنهض من مقعدها لتحية الضيوف وعلى زوجها ان يشاركها في استقبال وتحية الضيوف .

تطبيقات قاعدة الاسبقية

تعد قاعدة الاسبقية من اهم قواعد المراسم و البروتوكول وهي تعنى حق التقديم على الغير في المناسبات الرسمية وترتبط بما فطر عليه البشر من حب الظهور

تطبيقاتها :

في الحفلات :

❖ يبدا الحفل بحضور رئيسه ولا يسمح لاحد بالدخول بعد كما ان صاحب الحفل له المقعد الشرفي ولكن يحق له ان يتنازل عن مقعده لرئيسه ويجلس في مكانه حسب اسبقيته العادية.
❖ يسمح بحدوث تداخل بين المدعوين احيانا فتجد السفراء يجلسون بجانب الوزراء والمفوضين ولا يأخذون المناصب والرتب في الاعتبار وذلك يسمح بالاندماج والتعارف.
❖ يخرج الرئيس من الحفل اولاً ثم يبدا البقية في الخروج .

في الحفلات الخطابة :

ارفع الناس مقاما في المتواجدين يتحدث اخرهم ولا يجوز لاحد التحدث بعده

اسبقية ركوب السيارة :

يعد المقعد الايمن خلف السائق هو المقعد الشرفي ويليه المقعد الايسر ثم مقعد المنتصف عند الضرورة ويليه المقعد بجانب السائق ينزل الشخص الاعلى حفاظاً من الباب الايمن للسيارة ويليه الشخص التالي ويحق له النزول من الباب الايمن او الايسر كما يشاء

اسبقية السير :

يسير الشخص الارفع مقاما امام الباقين جهة المنتصف او بجانبهم من الجهة اليمنى و يدخل المكان اولا ، محظورات في التعامل مع العلم الوطني طالما استخدم العلم في الغرض المخصص له وفي رفعه امام المباني او اعلاها على دور الحكومة ومؤسساتها وعلى الشركات والسفارات وغيرها صارت الامور طبيعية ادية الا انه يوجد ظروف يمنع فيها استعمال العلم ويحظر في الحالات الاتية :

١. لا يمكن وضع علم الدولة على طاولة كغطاء .
٢. لا يمكن استعماله كستائر لطاولة او كغطاء لطاولة .
٣. لا يمكن استخدام علم الدولة كورق للف الهدايا .
٤. لا يستعمل العلم في مسح الاثاث وطاولات الطعام .
٥. لا يستعمل علم الدولة في الاعلانات عن ترويج البضائع او المنتجات او لتنظيف المكان
٦. يخلط العلم ضمن عرض اقمشة او موديلات او مناديل او ما شابه من ملابس الرياضة وخلافه .
٧. لا يستعمل العلم في تغطية صناديق الا صندوق جثمان الشهيد. على ان لا يلمس الارض .
٨. ابتدعت الفنادق عند الاحتفال بالعيد الوطني لبعض الدول عمل قالب كبير من الكيك (التورتة) على شكل علم الدولة ثم تقطع وتوزع على المدعوين وهذا يعد انتهاكا للعلم حيث انه رمز الدولة والقضاء عليها.
٩. لا يفرش علم الدولة على مسطح ارضي كجزء من الديكور
١٠. لا يمكن استعمال الاعلام في اي استعمال غير المخصص له وهو ان يرفع على السارية فوق المباني او امامها او في الاستعمالات المعروفة .
١١. لا يستعمل العلم اطلاقا في عمل ملابس يرتديها الاطفال في المدارس وفي الاعلام الاستعراضات حيث يجلس الاطفال بها على الارض ويلعبون بها و تتسخ هذه الملابس بالوان الشراب والطعام التي يتناولونها .
١٢. يمنع رفع العلم من كلا طرفيه بل يرفع من جانب واحد فقط و تطلق الناحية الاخرى مرفرفة في الهواء .

١٣. لا يسبق علم الدولة علم الامم المتحدة في المهام التي تكلف بها قوات الدولة في مهمة رسمية من قبل الامم المتحدة .
١٤. محظور رفع اي شي على سارية مرفوع عليها علم دولة .
١٥. في بعض الدول تبيح قوانينها رفع رايات اسفل العلم وهو مرفوع على السارية كتعليق اعلام تحذيرية خصوصا على الشواطئ .
١٦. يمنع كتابة اي شعارات سياسية او دينية على الاعلام لان الاعلام لم تصنع و ترفع لهذا الغرض .
١٧. لا يجب رفع اعلام الدولة على السيارات الخاصة لان رفع العلم في هذا الموقف يد على الاستهانة بالعلم سواء كان ذلك في سيارات الركوب العادية او سيارات النقل .
١٨. لا يجوز للشركات و المؤسسات او الافراد رسم شعارهم على علم الدولة .
١٩. لا يجوز استخدام سارية العلم للإعلان عن منتجات او دعاية لأي شي أيا كان .
٢٠. لا يجوز استعمال العلم لحمل الاشياء او تفصيله كحقيبة لحفظ الاشياء .
٢١. يحظر نهائيا التغير في شكل العلم او الوانه او مقاساته .
٢٢. لا يمكن رفع علم الدولة مقلوبا اي اللون الاسود اعلى العلم .
٢٣. لا يمكن تنكيس العلم الا اذا صدرت تعليمات من رئاسة الدولة بتنكيس الاعلام و المدة التي سوف تنكس فيها الاعلام .
٢٤. لا يجوز رفع العلم بشكل يجعله عرضة للتمزق .
٢٥. لا يجوز عند رفع العلم او تنزيله ان يلامس الارض وايضا عند تنكيسه .
٢٦. دأبت بعض الشركات لتحديد موقع المشروع التي تعمل على اعمدة خشبية مثبتة في براميل وهذا يتنافى مع احتلام علم الدولة و يعتبر خطا كبيرا .
٢٧. ترفع بعض الشركات علمها محاط بعلمين للدولة اي يكون علم الشركة او المؤسسة في الوسط وبالتالي فان الشركة دون ان تدرى تضع علمها الخاص في مرتبة اعلى .

الموضوع ربما يكون غريبا بعض الشي لكنه يحمل رسالة من اساتذة علم الاجتماع المتخصصون بالكثير مما يتعلق بفن الاتكيت و اصول الذوقيات مع العلم ان "الاتكيت وذوقيات السلوك العام " هو علم يتم دراسته على حده وهناك مختصون به في معظم الجامعات اضع قليلا من مهارات الذوقيات وافند بعضا منها للأهمية يقال " ان كنت تحب السرور فاعتني بصحتك وان كنت تحب الخلود فاعتني بخلقك وان كنت تحب السعادة فاعتني بعملك وان كنت تحب ذلك كله فاعتني بدينك فهو جامع الخير " الاتكيت هو الرقي في التعاملات السلوكية واللفظية وهي كلمة فرنسية الاصل تعنى بأصول الاخلاقيات اللفظية والسلوكية " فعلية " حركية " ارادية كانت او لا ارادية " ومنها طرائق الجلوس وطرائق المشي اثبت العلماء ان لأصول المشي قواعد تحمل سمة لصاحبها فمن السلبيات التي لا يجب ان

تتوفر في كوادر تحمل مزايا شخصية لذاتها من يمشي منكسا راسه دافعا ظهره للوراء لم الانكسار الحركي[٨] .

الابتسامة :

١. تظهر الدفء وتعكس الثقة
٢. (فلم الابتسامة المصطنعة المغلفة)
٣. حذار من الابتسامة في غير اوقاتها ولكل من تقع عينك عليه

التجهم والغضب:

سلوك لرد فعل نتيجة شيء ما لكن ليس من حقنا ان نبدأ استخدامه بأوقات هي ملك للغير وليس لنا.

الثياب:

المظهر المثالي للثياب تعطي الشخص ثقة بالنفس تعكس احترام القانون الاجتماعي للثياب وتعكس الشخصية وتدعم الرسالة التي تود ايصالها للناس .

اول من طبق الاتكيت هو سيدنا ابراهيم عليه السلام (عندما راغ الى اهله واتى بعجل سمين) ففي ذلك دليل على تقديم افضل ما تستطيع لضيفك لأنه ليس ضيفك وحدك بل ضيف رب العالمين وكذلك قولك لمن لا تجده يأكل "تفضل" او "سم الله" او " الم تأكل " هذه ذوقيات آداب المضيف لضيوفه حيث قال عليه السلام حين وجدهم لا يقربون الاكل (مالكم لا تأكلون) ، يقول احد الدارسين لفن الاتكيت " درست الاتكيت الفرنسي والاتكيت الياباني والاتكيت الايطالي في التعاملات العامة والخاصة " لم اجد افضل ولا اجود ولا ادق من ذوقيات السيرة المحمدية للحبيب المصطفى صلى الله عليه وال وسلم الذي كان يحمل اعمق الخصال وافضلها يعلم متى يسكت ومتى يقف ومتى يجلس ومتى يعاتب ومتى يغضب ومتى يبتسم ومن خلال سيرته واتباع نهجه نقف على اجود انواع الاتكيت وافضله لكن هل يوجد بيننا من يقتفي ذلك الاثر يتبع ذلك النهج ؟؟

وقوله عليه الصلاة والسلام: "انما بعثت لأتمم مكارم الاخلاق" ،" بمعنى انكم قوم لديكم من الاخلاق اوفرها وبعثت لأكملها واتممها لكم " ، قمة الذوق اللفظي ومثال لكل صفة نبحث عنها ان القرآن الكريم والسنة المحمدية بالسيرة الاولية هي منهاج تنموي تربوي بشري صالح لكل الازمان ، اضع ذوقيات تربوية هنا وجب علينا الوقوف عليها وتقديم الكثير منها للكثير وتجنب عدم صلاحيتها وعدم التقيد بها وذلك لجودة مكوناتها بالنفس البشرية وخاصة التربوية منها:

١. ذوقيات السلام بين الفئات
٢. ذوقيات الاعتذار
٣. ذوقيات المخاطبة الهاتفية

٤. ذوقيات الحوار
٥. ذوقيات الرجاء
٦. ذوقيات الوقوع بالخطأ
٧. ذوقيات التعامل مع الطلبة
٨. ذوقيات التعامل مع الادارة
٩. ذوقيات الكتابة والقراءة

يقول الدكتور ابو وائل الاسلمي :

"حسن الخلق يستر كثيرا من السيئات و سوء الخلق يغطي كثيرا من الحسنات" "اغنى الغنى العقل ، واحسن الحسن حسن الخلق " ، "الكرام يتعاملون بالثقة و يتواصون بحسن الخلق و يتوادون بالإغضاء عن الهفوات"

إتيكيت التعامل مع الأخرين :

سنجد غياب الكثير من القيم في العلاقات الإنسانية التي تربط الناس بعضهم البعض، ولكل إنسان جانبان أحدهما يستحق المدح والآخر يستحق النقد، وكيف حينئذ تحقق السعادة لنفسك وذلك في تعاملك مع الآخرين وإصدار أحكامك عليهم؟، لا بد من أن تتحلى أنت بالصفات التي سنذكرها حتى تستطيع التعامل مع أي شخص، وأنت فقط الذي بوسعك تحقيق ميزان الرخاء والسعادة من خلال ما يلي :

صفات تساعدك عند التعامل مع الآخرين:

اولاً : الموضوعية:

بمعنى أن تنتقد نفسك قبل نقدك للآخرين، بالإضافة إلى تقبل نقد الآخرين لك، ويقصد هنا النقد الإيجابي أو النقد البناء، وليس النقد القائم علي المصالح الشخصية.

ثانياً : المرونة:

عدم الانحياز والمرونة والحياد هي كلمات مرادفة لبعضها البعض، وهذه المرادفات تظهر بوضوح في تعاملاتنا وعلاقاتنا وفي محيط الأسرة والعمل، ويكون الانحياز مطلوب وحاجة ملحة في الحق وفي إنجاز الأعمال وأدائها، أو لموضوع ما عندما تكون الإيجابيات فيه أكثر من السلبيات.

ثالثاً : التواضع

لابد من معرفة حدود قدراتك وإمكاناتك، ولا تغتر ولا تتعالى علي من حولك، واجعل الكلمة الطيبة ضمن قاموسك اللغوي والذي تستخدم مصطلحاته أثناء حوارك مع الآخرين.

رابعاً : الصبر والمثابرة

فإذا كان هناك أشخاص يحاصرونك بالمضايقات، فعليك بالتحلي بالصبر وبالمثابرة والمحاولة في كل مرة تفشل فيها عند التعامل معهم إلى أن يتغيروا وتتكيف معهم كما تريد، وذلك لكي تصل إلى نتيجة ترضيك.

خامساً : سعة الأفق

لا تكن متعصب لرأيك، ولكن كن على استعداد لتغيير رأيك أو التخلي عنه إذا استدعت الحاجة ذلك، ولا تقبل أي شيء أنه نتيجة نهائية وحتمية، ولكن قابلة للمناقشة والتغيير، لابد من تعلم كيف تعارض؟، وكيف تؤيد كل حسب الموقف؟.

سادساً : العقلانية

هو عدم الخضوع للمشاعر الذاتية، ولابد أن يكون هناك تفسيرات وأعذار مقبولة لكل فعل قد يقوم به الإنسان اتجاه غيره، فالسعادة المنشودة لا تكمن في الجفاء والكراهية، وإنما تكمن في العطاء والحب إلى الآخرين بلا حدود[٩].

اهم قواعد الاتكيت بشكل عام :

١. ان تكن وتيرة صوتك لطيفة ، معتدلة ، لا قسوة فيها ولا حدة .
٢. تنازل عن الكلام لمن هم اكبر منك سنّاً .
٣. لا تلجأ الى الكلام المصطنع .
٤. لا تقل لمن اخطأ (انت مخطئ) بل قل : (قد تكون على صواب اما انا فأظن).
٥. لا تحاول التعرف على اسرار غيرك، واذا استودعك احدا سرا فكن كتوما ولا تفشي السر.
٦. اترك جانبا الحديث عن السياسة والمواضيع الخلافية لتتجنب الاصطدام مع من تتحدث معهم.
٧. تجنب الحديث عن نفسك وعن مآثرك وعن صحتك او مرضك .
٨. لا تهمس بإذن احد وانت في مجموعة
٩. كن متواضعا في حديثك واستأذن لتأخذ الكلام .
١٠. لا تتبادل مع بعض الحاضرين نظرات فيها غمز للأخرين .
١١. لا تتحدث الى صديقك بلغة اجنبية وانتما بين اشخاص لا يعرفون هذه اللغة .
١٢. يجب ان تولي محدثيك الانتباه التام، دعهم يتكلمون واصغ اليهم بصمت واهتمام ، وكلما اصغينا الى الاخرين نكون اقرب الى قلوبهم .
١٣. لا تهزا بأحد وامتنع عن المزاح .
١٤. لا تكذب في حديثك ولا تحلف.
١٥. لا تتملق ولا تستغب ولا تشهر .

١٦. احذر ان تكون من المداحين الكذبة ، بل اصدق القول ، وقدم النصح والمحبة ، وانتقد اصدقائك بحرص .
١٧. مارس الثناء والشكر بكثير من الادب واللياقة .
١٨. اذا كان لابد من المناقشة في حديثك ، فناقش بهدوء و وعي واستند في مناقشتك على علمك وثقافتك وعلى المنطق السليم واياك والصياح والتجريح ويمكننا القول بان المحادثة هي فن في حد ذاتها مهما اختلفت اراء المتحدثين وهي مفيدة لأنها تنشط العقل الذي يضعف بسبب الجلسات الطويلة امام التلفاز حيث ان عرض المواضيع الكاملة النضج يدفع الخمود الكامل .
١٩. ليس من اللطف والذكاء تكرار الاستغراب لأمور تبدو عادية ومألوفة لدى الاخرين .
٢٠. عند الحديث حاذر ان تطرح اسئلة ذات طابع شخصي .
٢١. ليس من المستحب التطوع بطرح راي او تقديم نصح لم يطلب منك تقديمه .
٢٢. لا تقاطع الاخرين .
٢٣. لا تكن ثرثارا .
٢٤. لا تغرق موضوعا تافها بالتفاصيل والاحداث التي لا تهم الاخرين .
٢٥. اذا كان النقاش يدور حول موضوع بعيد عن معارفك او ثقافتك فمن دواعي الادب ان تنصت ومن الذكاء ان تحاول الاهتمام به وفهمه .
٢٦. لا تقل هو او هي عن شخص ثالث موجود بين المتحدثين .
٢٧. تجنب ارتداء الملابس غير اللائقة .
٢٨. لا تكثر من النكات المملة .
٢٩. احترم المكان الذي تتواجد فيه .
٣٠. لا تظهر عيوب الاخرين مهما اساؤوا لك[١٠] .

المجاملة :

تعتبر المجاملة عموما دستور الاتكيت و البروتوكول وخاصة اتكيت التعامل الرسمي والاجتماعي ، ويمكن تعريف المجاملة بانها فن الارضاء ، حيث تعطى فكرة طيبة عن صاحبها ، كما وانها تصل بسهولة الى القلب ، وبمعنى اخر اذا وضع الشخص في اعتباره عند كل تصرف شعور واحساس وحقوق وتطلعات الاخرين ، فان ذلك يمثل البداية الصحيحة لأصول الاتكيت ، ويستطيع الانسان بمراعاة شعور الاخرين ان يحقق نجاحا اجتماعيا ، ذلك ان من يضع في اعتباره التزامه نحو غيره اكثر من التزامه نحو نفسه يصبح احتمال خطاه اقل بكثير من الشخص الملم بقواعد الاتكيت " ولكن وطنوا انفسكم ان احسن الناس ان تحسنوا وان اساءوا ان تجنبوا اساءاتهم " ، وتدل المجاملة والاخلاص والبساطة و اللباقة على الاصل الطيب ، وبصفة عامة فان افضل ما توصف به المجاملة ذلك القول " احب لغيرك ما تحب

لنفسك " والبروتوكول جزء من الاتكيت يهتم الاول بالقواعد التي تحكم السلوك الدبلوماسي وتنظم الثانية حياة البشر بمختلف انتماءاتهم في اطار من القواعد السلوكية فالملخص ان الاتكيت يمثل جمالك امام نفسك وامام الاخرين والبروتوكول يمثل جمالك امام الجنسيات الاخرى .

الفرق بين علم الاتكيت والبروتوكول :

فكلمة بروتوكول في الاصل هي كلمة اغريقة معناها علم العرف والنصف ما بين الحضارات والمستفيدين من علم البروتوكول ودراسته وتعلمه الملتحقين بالمدارس والجامعات الدولية والخاصة والازهر الشريف في مصر لاختلاف اجناس الطلبة و اولاد السفراء والدبلوماسيين وذلك نظرا لسفرهم فالاتكيت هو العلم المكمل للبروتوكول فبعد التعرف على الحضارات يتم اللصق في التعاملات بقواعد الاتكيت الدولية .

الاتكيت :

فن السلوك الجميل والتصرف المقبول الراقي الذي ينظم العادات والتقاليد لتامين حسن سير العمل اليومي وهي تصرفات المرء منذ استيقاظه من نومه وتعامله مع الاخرين في المنزل والشارع والعمل باختصار هي فن الذوق العام المنظم لحياتنا هذا هو تعريف الاتكيت من خبيرة الاتكيت همت منصور .

علم سلوكيات وطريقة تعامل ومنهج وفلسفة حياة يجوز للناس جميعا ويتعلمه الصغير والكبير كي يتمكن الانسان من ترويض نفسه وكل من حوله وكذلك الاتكيت هو الحرية وممارسة الحرية من دون خدش لآدمية الغير وقدرة الانسان على التسامح والرضا وفن الصراحة وليس الوقاحة .

المقصود بكلمة اتكيت الفرنسية ان على الانسان التفكير جيدا قبل ان يتصرف او يتلفظ بكلمة ليسلك الطريق الصحيح وان يلقي الاجوبة عن اسئلة في داخله مثل : ماذا اقول ؟ لمن اقول ؟ كيف اقول ؟ هل اقول ام لا ؟ لذا ينصح بالتمهل ثانيتين قبل التلفظ بكلمة اذا كان وسط حديث مهم مع شخص اخر وهذا هو مفهوم الاتكيت من د. غادة جمعة خبيرة اتكيت و بروتوكول الشرق الاوسط .

الاتكيت لم يعد بشكله الكلاسيكي يقتصر على امور معينة انما يتطرق الى امور تخص جميع الناس في حياتهم اليومية في العمل و التسوق والنادي واماكن الترفيه والرياضة واساليب المشي و رجل الشارع وسلوكه اليومي كيف يكون وكيف يحترم جاره ويتعامل بذوق مع غيره في اي مكان حتى في اشارة المرور كما الان خبراء الاتكيت قاموا بتطوير اكبر للاتكيت ليتناول حياة الشباب المتطورة في مختلف المواقف التي يمرون بها بداية من مظهرهم الخارجي وصيحات الموضة وصبغات الشعر والمكياج ومرورا بفن تقديم السيرة الذاتية وانتهاء بفن التعامل على

الانترنيت خاصة مع انتشار استخدام الموقع الاجتماعي الفيس بوك وكيف نتعامل مع اضافة اشخاص ووضع الصور وهكذا ويمكن مراجعة مقالة لماذا الاتكيت جزء من الجمال .

المجاملة :

هناك ايضا ما يسمى بالمجاملة وهذه ليست قواعد مكتوبة بل هي احساس الشخص بان ما يأتيه سيدخل السرور الى نفس الغير والشخص الناضج في مجاملته هو الذي يتمكن من ان يصل الى قلب الاخرين ويحتل مكانه بين عواطفهم ولكنة من الخطاء ان يسرف الشخص في المجاملة فتنقلب الى عكس ما يهدف اليه ولذلك كان المثل القائل بان خير الامور اوسطها هو القول الامثل في ميدان المجاملة فلا مبالغة ولا تصنع قد تنقلب المجاملة بسببه الى سخرية .

ويمكن تعريف المجاملة : **courtesy** وفي ابسط صورها في مراعات شعور الغير حتى يحقق مكانة لنفسه عند هذا الشخص المقصود بمعنى ان يضع الشخص دائما نفسه مكان الاخرين ويسال نفسه باي طريقة واي أسلوب أتطلع ان يعاملني الاخرون ؟ بهذا السؤال البسيط لنفسة يصبح ملتزما امام الاخرين ويصبح احتمال ان يخطئ في أي تصرف او قول او نظرة او ايماءة او ضحكة او تعليق يصبح احتمال ان يخطئ احتمالا قليلا لأنه يمثل نفسه في موقع الاخرين ... ومن اهم الأشياء في سلوك المجاملة ان تتجنب فكرة التباهي باي شيء تملكه سواء كان ماديا مثل العربة او الشقة او معنويا مثل الدرجة العلمية او القدرة الترجمة او حتى القدرة على فهم الموسيقى الكلاسيك مثلا ، واهم من كل شيء ان تكون فكرة المجاملة في عقلك على انها واسعة النطاق بمعنى ان لا تقصرها على رؤسائك او من لك حاجة ملحة عندهم مثل استاذك او ناظر مدرستك او رئيسك في العمل بل يجب ان تمتد المجاملة لمن هم اقل منك في الدرجة العلمية او درجة الثراء لا بد ان يكون عنصر المجاملة جزءا من تكوينك النفسي فتتعامل بمفهوم المجاملة مع ساعي المكتب ومع عامل النظافة دون النظر الى مركزه البسيط وتحضرني هنى واقعة حين ما كنت اعمل في راديو مونتيكارلو في باريس واستدعاني رئيس الراديو الفرنسي الجنسية واللبناني الأصل لأمر ما ولما دخلت عليه كان يجلس امامه عامل نظافة الراديو الذي نعرفه جميعا يحتسي مشروب " النسكافة " هنا تجسد مفهوم المجاملة في احد صوره ... هذا الموقف بدء من الرئيس وكانه تصرف طبيعي فكان له وقع القبول من جانب عامل النظافة وممن يدخلون المكان وهذه هي البساطة المطلوبة في سلوك الانسان ... نقطة هامة أخرى تتعلق بفلسفة المجاملة وهي ضرورة عدم الالحاح فيها فاذا كنت تجامل الاخر لكسب وده وترك انطباع لطيف لديه عن نفسك فلا تكن لحوحا في محاولتك الاستحواذ على اهتمام ورضا من امامك حتى ولو خلقت من نفسك مهرجا في غير مجال التهريج حيث انها أولا صفة لا تحظى بموافقة وقبول اغلب الناس كما انها وانت تمارسها قد تمتهن بها كرامة نفسك فقط كن صادقا وبسيطا تحظى قبول الجميع[١١] .

تعريف الدبلوماسية Diplomacy

الدبلوماسية هي فن تمثيل الحكومة ورعاية مصالح البلاد لدى الحكومات الأجنبية وطبعا إدارة الاعمال الدولية بتوجيه المفاوضات السياسية وفقا للتعليمات المرسومة والدبلوماسية هي علم وفن معا فهي علم لأنها تستوجب معرفة العلاقات القانونية والسياسية لمختلف الدول وكذلك تقاليدها التاريخية وهي فن لأنها تهتم بأداة الشؤون الدولية وتوجيهها ومتابعتها بأسلوب ينم عن معرفة وعلم واسعين وكلمة دبلوماسية يرجع اصلها الى اليونانية القديمة ومعناها الوثيقة المطوية التي تعطي حاملها امتيازات معينة فكلمة Diplum عند الاغريق معناها يطوي وعند الرومان كانت الوثائق الرسمية تنسخ على الواح معينة وهذه الالواح تطوى بطريقة خاصة تسمى Diplomas ولما كثر استخدام تلك الوثائق استعملت كلمة Diplomasay للدلالة على دراسة الوثائق وترتيبها وحفضها ، ومع بداية القرن التاسع عشر بدأت كلمة دبلوماسية تأخذ معناها المتعارف عليه الان وخاصة بعد مؤتمر فيينا ١٨١٥ حيث ظهرت كوادر دبلوماسية متميزة من رجال السياسة والحكم.

تطور الدبلوماسية

في البداية لكلمة الدبلوماسية مفاهيم متعددة فهي تعنى انها مهنة الممثل السياسي ونشاطه في زمن معين وتعنى اللباقة واللياقة والمهارة في العلاقات الاجتماعية وما يلجا اليه الشخص من أساليب خفية لإدراك غايته وتحقيق أهدافه وكذلك ما يتعلق بأعمال السياسيين ومن الطبيعي ان يتطور مدلول الدبلوماسية ونطاقها واساليبها بتطور المجتمع الدولي نفسه بحيث اصبح اصطلاح دبلوماسية يطلق للدلالة على معان متعددة : الدبلوماسية هي أساسا إدارة العلاقات الرسمية بين الدول فهي تقوم على الاتصالات وبعض الكتاب يركز على المفاوضة كطريقة لتنظيم العلاقات الدولية وهي علم وفن يدرس كيفية إدارة وتنظيم تلك العلاقات يطلق اصطلاح الدبلوماسية على الأسلوب او الطريقة التي تدار بها الاتصالات الخارجية فيقال : الدبلوماسية الرئاسية او الدبلوماسية السرية ودبلوماسية التنقل المكوكية او دبلوماسية المؤتمرات

وأخيرا جرى العرف على ان يستخدم اصطلاح الدبلوماسية مرادفا للباقة والكياسة وحسن التصرف فيوصف الشخص بانه دبلوماسي اذا كان رقيقا مجاملا في تعامله مع الاخرين دبلوماسية القمة دبلوماسية القمة ليست جديدة فلقد اعتاد الملوك في الماضي الاجتماع والالتقاء لبحث مصالحهم واوضاعهم الملكية ثم ظهرت هذه الاجتماعات من خلال الحرب العالمية الثانية حيث اجتمع روسا دول الحلفاء اكثر من مرة لمتابعة سير الحرب وتنسيق خططهم والاتفاق على الأوضاع ما بعد الحرب ، وفي السنوات الأخيرة ازدادت مؤتمرات القمة زيادة كبيرة وفي مقدمتها اجتماعات الملوك والرؤساء العرب واجتماعات الرؤساء الافارقة

واجتماعات روسا دول وحكومات المجموعات السياسية المختلفة ، وقد ساعد على ازدياد دبلوماسية القمة التقدم التكنلوجي في المواصلات ولا شك ان دبلوماسية الملوك والرؤساء او الدبلوماسية المباشرة او دبلوماسية القمة لها مزايا ومخاطر.

اما المزايا فأهمها :

التوصل الى حل لمشكلة شائكة او تفادي وضع يهدد السلام والامن العالميين كما ان الحل يتم في زمن قصير وهو ما قد يصعب تحقيقه في عدة شهور و ربما عدة سنوات دون لقاء القمة والملوك والرؤساء بحكم مسئوليتهم السياسية اقدر على اتخاذ القرارات الصعبة والحاسمة عن ممثليهم سواء كانوا وزراء خارجية او سفراء وقد استدعت التجربة في مؤتمرات القمة ان يعقد وزراء الخارجية اجتماعات تمهيدية مستفيضة لاجتماع الرؤساء وقد يعجزون في بعض الأحيان عن الاتفاق على بعض الموضوعات المطروحة فيتركونها للرؤساء انفسهم للبت فيها وفي معظم الأحوال يتم الاتفاق بين الرؤساء بغير عنا فيما بينهم واحيانا في غيبة اكبر مستشاريهم اليهم .

فتنحصر في الإحباط الذي يحدث اذا لم يتوصل الرؤساء المجتمعون الى قرار او اتفاق ففي حال عدم توصل وزراء الخارجية او السفراء مثلا اتفاق تكون الفرصة ماثلة في الرجوع الى رؤساء حكوماتهم او دولهم فلا ينقطع حبل الرجاء كما انه لتفادي مخاطر فشل الدبلوماسية المباشرة يرجى العمل على دراسة المشكلة او المشاكل المطروحة على الرؤساء كل من وجهه نظره من جانب المختصين والمتخصصين بحيث تكون الصورة واضحة امام رئيس الدولة او الحكومة والبدائل المطروحة لكي يتخذ فيها قراره السياسي مستوحيا ضميره الوطني وحسه الشعبي ونبض الجماهير وهو وحده القادر على اتخاذ القرارات المصيرية[١٢].

العادات الحميدة :

التحية والمصافحة :

ان التحية فعل نقوم به في كل لحظة من حياتنا حيث البداية والبادرة في آداب السلوك الا ان التحية لها متطلبات وواجبات :

١. الوقوف تحية للعلم عند رفعه وانزاله والوقوف عند سماع السلام الوطني في أي مكان حتى لو كان دار سينما .
٢. الوقوف تحية لمرور رئيس الدولة او حرمه او الملك او الأمير والاميرات .
٣. الوقوف تحية لرجل الدين ولمن هو اكبر سنا مع انحناءة بالراس للمدنيين ورفع اليد للعسكرين .

٤. الوقوف تحية لأي جنازة تمر امامنا الوقوف فيها له معنى الاخاء الإنساني.
٥. القاء عبارة او إشارة تحيه على الزميلات والزملاء عند الدخول الى مكان العمل وكذلك عند الانصراف .
٦. لا يجب تحية سيدة او انسة في مكان عام الا اذا لمحنا منها استعدادا لرد التحية اما اذا حدثت المصادفة وجها لوجه فيكفي بأحناء الراس تحية لها وافساح الطريق امامها
٧. اذا كنا مع سيدة او انسة وحيت شخصا لا نعرفه فعلينا ان نحي هذا الشخص من باب الادب واللياقة.
٨. نحي بحركة من الراس كل شخص نفاجأ به وجها لوجه في مكان او ممر ضيق حتى لو كنا لا نعرفه

المصافحة

المصافحة هي تأكيد لتوثيق الروابط بين اشخاص لا يتلاقون كثيرا او بين اثنين يتعارفان لأول مرة وليس هنا ما يدعو لمصافحة بين الزملاء الذين يعملون معا ويكتفي بالتحية العابرة والمصافحة تعبر عن التسامح او الترحيب او الروح الرياضية وفي اتفاقات الصلح وابرام المعاهدات المصافحة هي تعبير عن التسامح محل النزاع في مستقبل العلاقات وتصفية الخلافات

١. لا يجوز للسيدة او الانسة الوقوف للمصافحة الا لشخص له اعتبار السن او المركز
٢. ليس من اللائق ان نمد يدنا لمصافحة سيدة او من هو اكبر مركزا بل يجب ان ننتظر ثانية الى ان تمد يدها او يمد يده فنبادر الى الاستجابة اذ لم يحدث فيكتفي بايماءة من الراس
٣. عند الدخول الى محفل او دعوة يعرف الجميع بعضه فتتصافح السيدات أولا ثم يلتفتن الى الرجال كخطوة تالية لمصافحتهم
٤. في الدخول الى محفل بمعنى دعوة في أي مكان ليس من الواجب المصافحة بالأيدي انما يكفي ايماءة من الراس لعدم وجود معرفة سابقة معه
٥. عندما نكون نحن الداعين لابد ان نمد يدنا أولا
٦. كم من المهم عند الانصراف مصافحة المضيفة او المضيف وعدم الاختفاء دون أداء هذا الواجب ثم الالتفات الى باقي الحاضرين
٧. عندما تكون موضع تكريم وتتسلم درعا او كاسا او شهادة فاحرص على اخذها باليسرى لتصافح مقدمها باليمنى

كيفية المصافحة :

١. عند المصافحة لا يجوز سحب اليد بسرعة ولا يجوز تركها مدة طويلة

٢. يجب النظر والتركيز في عين من تصافح وعدم المصافحة والنظر الى شخص اخر كأنك تؤدي امرا روتينيا فما المصافحة الا دليل الود
٣. لا يجب تحريك يد الشخص الذي تصافحه ويده في يدك اكثر من مرة
٤. لا يجوز مطلقا السلام بالقفاز وتحت أي ظروف جوية او حتى مرضية
٥. لا تبالغ في مد اطراف اصابعك فقط وانت تصافح لان في هذه إهانة كبيرة ولا ترفض يد تسرعت في الامتداد اليك مهما كان صاحب اليد

الاعتذار والشكر :

الاعتذار كلمة قصيرة رقيقة لابد ان نكون دوما على استعداد لقولها اذا ما بدر منا خطا او سهواً مثل :

١. اذا اضطررت الى تأجيل موعد اتفقت عليه مسبقا مثل دعوة او حضور محفل
٢. اذا تأخرت لحظات عن من يسير بجوارك ثم عدت اليه
٣. اذا تداخلت بالمقاطعة في الحديث بين شخصين
٤. اذا علمت بوفاة شخص في أي مناسبة
٥. اذا دفعت شخصا بجوارك في مكان مزدحم
٦. اذا اخرت وعطلت شخصا لبعض الوقت لموضوع خاص بك
٧. اذا أعطيت ظهرك لشخص سهوا وكان يجلس بجوارك وانت مشغول بحديث مع ثالث او الترحيب بقدوم شخص
٨. اذا اندفعت بسؤال تلقائي قبل ان تفكر وكان في مضمونه معنى الاحراج ، ومن الهام عدم المبالغة والتكرار في الاعذار حتى لا ينقلب الموقف الى معنى الاستجداء اللهم الا اذا كان ما صدر عنك شي كبير ويستحق اللوم .

الشكر :

يوجه الشكر عادة باللفظ المسموع او بالبطاقة المكتوبة او بالهاتف وهو واجب يدل على تمام التهذيب والشكر يؤدي الى الخدمة البسيطة مثل الكبير تماما والسيدة تعبر عن شكرها بإيماءة من راسها مع ابتسامة وفي هذا دليل الشكر والرضا.

بطاقة الزيارة :

بطاقة الزيارة او الكارت الشخصي من اساسيات فن التعامل مع الاخرين وأول ما تحرص على تنفيذه إدارة العلاقات العامة في أي مؤسسة هو طبع الكارت او البطاقة وهي أنواع كثيرة ولها بروتوكول من الأفضل اتباعه لمزيد من تحقيق حسن العلاقات وجدواها ، وارقى أنواع الطباعة لبطاقة الزيارة تلك التي تطبع بين لوحتين من النحاس احداهما سلبية والثانية

إيجابية قطع ناعم يعرف باسم (taillee douce) حتى لا يظهر اثر الضغط خلف البطاقة ويعتبر ارسال بطاقة الزيارة بمثابة زيارة شخصية ويستحسن ترك البطاقة شخصيا كما يمكن ارسالها بواسطة رسول وهي عادة تكاد تتلاشى الا في المناسبات الرسمية او عند ارسال هدايا او زهور في مناسبات كالأفراح واعياد الميلاد والسؤال عن المرضى مع ضرورة كتابة عبارة مناسبة فيها اجمل التمنيات ، ولمواجهة كافة الظروف من الضروري ان يكون برجل العلاقات العامة او الدبلوماسي و اسرته الأنواع التالية من البطاقات :

١. بطاقة باسم الزوج وصفته وتستعمل في المناسبات الرسمية
٢. بطاقة باسم الزوج فقط دون صفته وتستعمل في المناسبات الشخصية والعائلية
٣. بطاقة للزوجة بوصفها حرم فلان وليست باسمها شخصيا
٤. بطاقة باسم الزوج وحرمه

بطاقة الزيارة:

يجب ان تكون بيضاء طبقا لأحدث نموذج من حيث الحجم والشكل حيث تكون بطاقات السيدات عادة اصغر من بطاقات الرجال ، بطاقة الزيارة التي يتركها المبعوث الدبلوماسي بنفسه او التي يتركها رجل العلاقات العامة يستحسن ان يثنى احد أطرافها او أركانها او ثنيها بالكامل من الجانب الايسر ، اما البطاقات التي ترسل داخل مظروف فلا يتم ثنيها وينصح بكتابه بعض العبارات في المناسبة المرسلة من اجلها لعدم اتاحة الفرصة استعمال البطاقة في غير الغرض المرسل من اجلها او بانتحال أي شخص لشخصية صاحبها .

❖ وفي ما يلي بعض القواعد للرجوع اليها بخصوص ارسال وتبادل بطاقات الزيارة :

أ. يترك الشخص الاعزب بطاقتين من بطاقاته في منزل المتزوجين لكلا الطرفين .
ب. المتزوجون يتركون للمتزوجين بطاقة من الزوج للزوج وبطاقة من الزوج وحرمه للزوجة
ت. مبادرة ترك البطاقة بعد التعارف تكون من الشخص الأقل درجة او الأصغر سنا واذا كان الاثنان على نفس الدرجة أي عندما تتلاشى الدرجات يبقى الفيصل عامل السن
ث. عن تعارف سيدة بأخرى تقدم الأصغر سنا او درجة بطاقاتها للسيدة الأكبر.
ج. من المستحب بل والواجب الشكر كتابة او تليفونيا فور وصول البطاقة في أي مناسبة بمعنى ان يكون الرد في اقرب وقت او غايته اليوم التالي .
ح. في حالة الوصول الى بلد لابد من زيارة الزملاء ومن هم اعلى درجة او مقاما وعلى ان ترسل البطاقة الى من هم دونه.

خ. عقب حضور حفل ساهر او مأدبة غداء او عشاء يجب على من لبوا الدعوة ان يتركوا بطاقة لصاحب او صاحبة الدعوة ولا يسرى ذلك على حفلات الشاي(١٣).

المبحث الثالث : الاسبقية

ان منشأ قواعد الاسبقية يستند الى مبدأ المساواة بين الدول والناتج عن اعتراض الدول باستقلال بعضها البعض ولما كانت الدول هي موضوع هذا القانون وهو قانون الاسبقية كان من الطبيعي ان يسود بين الدول مبدا المساواة المطلق دون النظر الى القوة العسكرية والمركز التاريخي مساحة الأرض وعدد السكان والمذهب الديني ونظام الحكم وغير ذلك من الاعتبارات فالدول اذن تتمتع من الناحية القانونية بنفس السيادة وقد حل هذا التساوي كثيرا من المشاكل الكبيرة كالمشكلة التي حدثت في مؤتمر كارلوويتز من المنعقد عام ١٦٩٩ حيث اضطر المتفاوضون الى الدخول الى قاعة الاجتماع من أربعة أبواب منتظمة الشكل والقياسات ، وقد اصطدمت فكرة وضع نظام للأسبقية بعقبات كثيرة لصعوبة الوصول الى اتفاق دولي لان كل دولة تتمسك بما تدعيه لنفسها من التقدم على سواها ولذلك نظمت بعض قضايا الاسبقية في معاهدات عقدت مع الدول أصحاب العلاقة الا ان ذلك لم يمنع من ضرورة إيجاد اتفاق عام تتبع احكامه سائر الدول وقد تم ذلك بوضع نظام فيينا وعهد اكسل لأشبال ان تطبيق قواعد المراسم لا يفيد تفضيل دولة على أخرى فجميع الدول متساوية بالنسبة اليها غير انه لما كانت الدول القوية والعظيمة الشأن تحتل مركزا بارزا في المجتمع الدولي كان من المنطق ان تتنازل الدول الصغير في بعض المناسبات عن حقها في تساوي في تطبيق مفهوم الاسبقية دلالة على ما تكنه الدول القوية والعظيمة من الاجلال والاحترام وهذا ما يوثر وجود التفاوت واقعيا بين الدول ومما يؤثر بالتالي على مبدا المساواة القانونية المشتملة من الحق الطبيعي .

وبوسع الدول ان تتنازل بكل ارادتها عن حقها في المساواة بدافع اللياقة او الصداقة او الاعتراف بالجميل ولا يعتبر هذا التنازل دليلا على تفوق القوى على الضعيف بل مجازات للحقيقة الراهنة وحقيقة ان الدول الاخرى اكبر او اقوى او صاحبة فضل او ... او ... على ان قضية الاسبقية كثيرا ما اثارت الاقلام واسالت الدماء لارتباطها الوثيق بالكرامة الوطنية والعزة القومية اللتين يصعب التهاون فيهما ويرى الاستاذ فاتل انه اذا كانت التقاليد تمنح رئيس الدولة القاب شرف ومركزا في الاسبقية والتقدم بين الدول وجب عليه ان يطالب بهما بإلحاح ولاسيما ان كان الامر يتعلق بكرامة البلاد ومكانتها، فالإهمال مثلا يعتبر امتهانا للدولة يستدعى الاحتجاج او المطالبة بالاعتذار اما الاهانة فهي تستجوب تقديم التعويض ولو ادى ذلك الى حمل السلاح والامثلة على ذلك الى حمل السلاح والامثلة على ذلك كثيرة في تاريخ العلاقات الدولية.

الاسس الرئيسية لتنظيم الاسبقية:

١. **قدم العرش :**

من اطرف الاقتراحات التي قدمت لتنظيم الاسبقية الاقتراح الذي تقدم به جاريسيا دو لافيكا ليجعل الاسبقية مبنية على قدم العرش غير ان من الصغب التواصل لمعرفة التاريخ الحقيقي لاعتلاء عرش البلاد بالتحديد كما ان هناك دولا لا يعرف ماضيها فبينما نرى بعض العائلات المالكة يزول سلطانها نرى غيرها تتنازل مؤقتا عن عروشها مما يجعل قائمة الاسبقية بين الاسر المالكة عرض للتغير والتبديل بالإضافة الى صعوبة تصنيف الجمهوريات بالنسبة لتاريخ تأسيسها.

٢. **شكل الحكم:**

لقد ظن البعض خطا ان النظام الملكي يتقدم على النظام الجمهوري لقدم عهده كما ذهب البعض الى الاعتقاد بان الملكيات اسمى منزلة من الجمهوريات ولكن التمييز بين انظمة الحكم لا يأتي بالنتيجة المحسوبة لتنوع اساليب الحكم في كل نظام فقد يكون النظام الجمهوري ارستقراطيا او ديمقراطيا بحسب الوصول الى الحكم كان عن طريق اي فئة او كان متيسرا لجميع افراد الشعب ولابد في الحكم الديمقراطي من التميز بين الحكام المباشر والحكم المنبثق عن انتخابات عامة لذلك لا يمكن اعتبار شكل الحكم اساسيا لتنظيم الاسبقية بين الدول.

٣. **لقب رئيس الدولة:**

تستطيع اي دولة او امة ان تطلق على رئيس الدولة اللقب الذي تختاره الا ان باقي الدول غير مرغمة على التقيد به وهذا مما يفقد عامل اللقب اهميته .

٤. **عدد السكان او الثقافة او قدم الاستقلال:**

ان كثرة عدد السكان تمنح الدولة اهمية عظمى في المجالين العسكري والاقتصادي دون ان يكون لها اي اثر في الاسبقية الدبلوماسية وكذلك قدم استقلال الدولة فانه لا يصلح اساسا لتنظيم الاسبقية لان الاستقلال قد ينتج عن الغاء احتلال دولة اجنبية او التحرر من سلطة احدى العائلات على الحكم مما يدخل في حقيقة الاستقلال اعتبارات كثيرة ولكن هل يؤخذ مقياس التفوق من ناحية التقدم العلمي او الفلسفي او الفني او الديني لا جدال ان لمجموعها الاثر البارز في اظهار تفوقها وتحديد درجة اسبقيتها على غيرها من الدول.

الخلافات على الاسبقية في التاريخ

لقد عانت الدول الاوربية قديما للوصول الى اتفاق يقضي بتنظيم قواعد الاسبقية وكان منها الاتفاقات الثنائية والحلول الموقتة حدث الكثير من القلق والاضطرابات والبلبلة وكان مزن ذلك حق الامبراطور الجرماني في التقدم على الملوك دون منازع وكانت روسيا تناضل للاحتفاظ بمركزها بين العديد من الدول التي تدعي التقدم في الاسبقية وكان السلاطين العثمانيين يدعون المساواة مع الاباطرة الجرمانيين.

جهود مؤتمر فيينا وعهد اكس لا شبال ١٨١٥- ١٨١٤ :

تألفت عام ١٨١٤ لجنة لوضع المبادئ التي يمكن الاستناد عليها في المستقبل الا انهم لم يتفقوا على تحديد منزلة الجمهوريات الكبرى فاغفلوا بالتالي الاسبقية بين الملوك ورؤساء الدول واكتفوا بالأسبقية بين الممثلين السياسيين فقط فقررت الدول الاوربية ان تضع حد للمنازعات التي تحصل عادة في المؤتمرات الدولية فقررت ان يتم التوقيع على الاتفاقات بحسب الترتيب الابجدي لأسماء الدول باللغة الفرنسية حيث كانت اللغة الفرنسية كما هو معروف آنذاك بانها اللغة الاولى في المحافل كلها وحددت المادة الرابعة في مؤتمر فيينا الاسبقية بين الممثلين السياسيين بالاستناد الى تاريخ وصولهم الى السلطة المحلية بشرط ان يكون من درجة واحدة اما في المادة الثالثة من نظام فيينا فقد نزع وجرد كل المندوبين الموفدين بمهمة فوق العادة من الامتيازات الخاصة ولم تقرر المادة السادسة على الروابط السياسية وصلات القرابة او النسب اي تفوق او الارجحية للممثل على سواه وقبلت المادة السابعة مبدا التناوب في توقيع الوثائق كقاعة تحترم وهذه التدابير او هذا النظم لا يخلو من حكمة بالغة لان الدول الاوربية لديها تقارب ثقافي وتشابه في الاوضاع الداخلية والتقدم الاقتصادي والتقني كل هذا يقضي توحيد نظمهم ومراسيمهم .

ويمكن القول ان مبدا المساواة بين الدول اصبح قائما منذ عام ١٨١٥ وقد تناول التميز في العصور القديمة الملوك المتوجين وغير المتوجين واعطيت الاسبقية الجمهوريات اما الامراء فبمرتبتهم تأتي بعد الملوك مباشرة.

الاسبقية بين الدول ذات السيادة الناقصة:

تتقدم الدول ذات السيادة على الدول التابعة او الدول ذات السيادة الناقصة ويعتبر تقدم الدول الحاكمة على اعتبار اننا ندرس الخلافات على الاسبقية تاريخيا امرا بديهيا في حين ان الخلاف كان موجودا فيما يتعلق بتقدم الدول الصغيرة والعبرة في ذلك الان والساري النظر الى التعامل الجاري والاعتراف بالأوضاع القائمة او الاتفاقات الخاصة المبنية على المودة والصداقة.

الاسبقية بين الملكية والجمهورية :

لقد كان الملوك منذ القدم يتمتعون بالأسبقية على رؤساء الجمهوريات ويؤيد هذا الحق كثير من العلماء لأسباب متعددة زالت كلها في العصر الحاضر فادى زوالها الى الاعتراف التام بين النظامين، ولا يمكن ان نغفل ما تضيفه فكرة مفهوم الحق الالهي على الملوك او حتى فكرة ان الملك ضل الله في الارض فلم يبقى لرؤساء الدول الموجودين والمعنيين لمدة محدودة ولهم سلطات محدودة كذلك ان يطالبوا بالمساواة مع الملوك غير ان هذا الامر لم يدوم طويلا عندما

قوى شان الدول وبهذا افل نجم الحكم وضعف شانه في تحديد الاسبقية وترجيح دولة على دولة.

استمرار التميز بين الدول:

ان عدم المساواة بين الدولة ما زال قائما حتى يومنا هذا بالرغم عن جميع المبادئ السامية التي تتغنى بها الدول الكبرى فالهيئات التي تمثل ناحية الفكر الدولي تظهر دوما قراراتها ان التساوي في التعاون المشترك لا يودي حتما الى التساوي في ادارة وتيسير المؤسسات الدولية ، وان الدول العظمى اصبحت بتأثير عوامل كثيرة تمتاز عن سواها من الدول وتتمتع بالاحترام والاعتبار الفائقين ويمكن تعريف الدول العظمى بانها الدول التي لها مصالح عامة ناجحة ومنتشرة في سائر انحاء العالم والتي تملك وسائل حمايتها والدفاع عنها ومنذ القدم ولننظر مثلا الى مؤتمر الصلح الذي انبثقت عنه معاهدة فرساي المعروفة هذا المؤتمر اوجد خمس دول عظمى باسم الدول المتحالفة وهي الولايات المتحدة وانجلترا وفرنسا وايطاليا واليابان واعتبرت باقي الدول من الدول الثانوية ولكن مما هو جدير بالملاحظة انه قلما تحتفظ الدول العظمى بمركزها دائما على طول التاريخ المهم انه من الصعب القول بان المساواة تسود علميا بين الدول ولكن الاتفاقيات والتحالفات هي المرجع الفصل في هذا الشأن.

قواعد الاسبقية في ترتيب الدول والاشخاص:

البروتوكول هو مجموعة القواعد والمبادئ التي تسود تنظيم مختلف المناسبات والحفلات والمآدب الرسمية والاجتماعية ، وتحتل الاسبقية اي حق التقدم على غير مكان الصدارة في موضوع البروتوكول لتوافقها مع ما فطر عليه البشر من حب التنافس والتسابق والظهور وقد كانت الاسبقية في القرون الماضية الشغل الشاغل لملوك اوربا وسفرائهم وكثيرا ما اثارت المنازعات بسببها بل كثيرا ما اطاحت بالعروش واشعلت نار الحروب ، ولقد كان لمؤتمر فيينا المعقود عام ١٨١٥ الفضل الاكبر في ترتيب الاسبقية بين كبار رجال الدولة وقضت بذلك على الفوضى التي كانت تسود محافلها الا ان موضوع الاسبقية ما زال يعتبر موضوعا شائكا ودقيقا للغاية للاعتبارات الكثيرة التي ترافق احيانا صفات الشخصيات او طبيعة المناسبات مما يلقي على عاتق المشرفين على مراسم الدولة ورجال العلاقات العامة مهمة حساسة للغاية تقضي بوزن الامور بحساسية شديدة واعطاء بغرض المحافظة على كرامة الجميع وتجنب الاساءة الى احد ، وفيما يلي بيان بأصول وقواعد تطبيق نظام الاسبقية سواء بين الدول او بين الافراد من ملوك ورؤساء الدول والممثلين الدبلوماسيين باختلاف درجاتهم كما سيوضح نظام الاغلبية الذي يجب اتباعه في المناسبات المختلفة.

١. الاسبقية بين الدول:

تحدد الاسبقية بين دول كاملة السيادة في المناسبات المختلفة التي تمثل فيها هذه الدولة طبقا لإحدى الطرق الاتية:

أ. طريقة التناوب:

وتتبع عند التوقيع على معاهدة تشترك فيها عدة دول ففي نسخة المعاهدة التي ستحتفظ بها كل دولة يذكر اسم هذه الدولة مسبقا على اسماء باقي الدول بما في ذلك اسم رئيسها واسماء مندوبيها كما ان مندوبي هذه الدولة يتقدمون للتوقيع على هذه النسخة من المعاهدة قبل مندوبي الدولة الاخرى.

ب. الطريقة الابجدية:

وفي هذه الحالة ترتب الدول المشتركة في المؤتمرات او المعاهدات او اي نوع من الاجتماعات المتعددة الاطراف حسب الحروف الابجدية اي حسب الحرف الاول من الاسم الاول من اسم الدولة باللغة الفرنسية او الانكليزية او اللغة العربية في اجتماعات الدول العربية.

ت. طريقة القرعة:

وهي ان ترتب الدول او دور المندوبين في التوقيع بالقرعة وهي طريقة قليلة الاستعمال وفي المؤتمرات تمنح الرئاسة من قبيل المجاملة للدولة المضيفة للمؤتمر او الى الدولة صاحبة فكرة المؤتمر او الدولة التي وجهت الدعوة للمؤتمر وبهذا يمكن ان تكون الرئاسة بطريقة التناوب بين الدول .

٢. الاسبقية بين الملوك ورؤساء الدول:

لا توجد قواعد ثابتة لتحديد الاسبقية بين الملوك و رؤساء الدول عند اجتماعاتهم في مكان واحد ولكن اذا اجتمعا رئيسا دولتين فان الرئيس المضيف يعطي الاسبقية للرئيس الضيف واذا اجتمع عدد اكبر من الرؤساء في مكان واحد فيمكن تحديد الاسبقية فيما بينهم طبقا لإحدى القواعد التالية :

أ. تاريخ التاج (اقدمية الجلوس على العرش).

ب. تاريخ تولي الحكم .

ت. الحروف الابجدية لأسماء الدول (وهي انسب الطرق).

ث. التناوب بحيث يتقدم كل منهم على زملائه في اجتماع من الاجتماعات او حفل من الحفلات.

ج. الاسبقية بالسن.

ح. الاتفاق على عدم وجود اسبقية بينهم وان مواضعهم متساوية وفي الغالب يكون القرار الذي يتبع في مثل هذه المناسبات لرئيس الدولة المضيفة.

٣. اسبقية وزراء الدولة :

تحدد اسبقية وزراء الدولة وفقا للترتيب الوارد في قرار التعين الصادر عن رئيس الدولة وبصورة عامة يتقدم الوزراء الا المركزيون على الوزراء التنفيذين ان وجدو.

٤. اسبقية الوزراء:

تحدد اسبقية الوزراء بالاستناد الى تاريخ تقديم كتب استنادهم واذا تساوى بعضهم في هذا التاريخ ينظر الى الساعة التي قدم فيها كل منهم كتاب اعتماده ويحتفظون بأسبقيتهم اذا اقتظت الضرورة تقديم كتاب اعتماد جديد بسبب تتويج ملك جديد بسبب تتويج ملك جديد او تغير نظام الحكم ، اما في حالة انتخاب رئيس جمهورية جديد فلا يقتضي تقديم كتب اعتماد جديدة.

٥. الاسبقية بين الملحقين العسكريين :

تحدد في البعثة الواحدة وفقا لرتبهم العسكرية ويحتلون مكانهم بعد رئيس البعثة والشخص الذي يليه وينوب حكما في حالة غيابه

٦. اسبقية القناصل:

تحدد وفقا لتاريخ الاجازة القنصلية التي تمنحهم اياها الدولة المعتمدين لديها ولا عبرة لتاريخ البراءة القنصلية الصادرة عن رئيس دولتهم ويتقدم القنصل من وزارة الخارجية قناصل السلك على القناصل الفخريين اطلاقا ويسمى عميدا للسلك القنصلي وهو الذي يحمل اقدم اجزاء قنصلية وفي حالة يتولى العمادة من يليه في الاقدمية.

٧. اسبقية الموظفين والضباط :

تحدد اسبقية الموظفين والضباط مبدئيا بالنسبة الى مراتبهم ودرجاتهم واقدميتهم على ان يؤخذ في الاعتبار المراكز التي يشغلونها اذا كانت اسمى من مرتبتهم الفعلية.

٨. اسبقية الزوجات:

تتمتع زوجات الرؤساء والوزراء والسفراء بالأسبقية المحددة لأزواجهن هذا مع مراعاة القاعدة المتبعة في المآدب والتي تقضي بتقديم السيدات على الرجال عن طريق اسلوب التداخل.

٩. الاسبقية بين رؤساء البعثات الدبلوماسية:

تحدد اسبقية رؤساء البعثات في كل الدرجات تبعا لتاريخ الاخطار الرسمي بالوصول الى عاصمة البلد المعتمد اليها او تبعا لتاريخ تقديم اوراق الاعتماد لرئيس الدولة المعتمد لديها وهو المتبع في مصر.

١٠.اسبقية المجاملة:

يجوز منح بعض الشخصيات التي تتمتع بمكانة علمية او اجتماعية مرموقة اسبقية خاصة متداخلة مع اسبقية الشخصيات الرسمية ويجوز في بعض المحافل الخاصة ان يؤخذ بعين الاعتبار الى جانب الاسبقية الرسمية عوامل السن او القرابة او المراكز السابقة التي تقلدها مع وجوب مراعاة مقتضيات الطابع الخاص بكل حفلة او مناسبة .

١١.الاسبقية في الحفلات والمآدب:

أ. يبدا الحفل بعد وصول من يراسه ولا يسمح لاحد بالدخول بعد ذلك وعند الانتهاء يخرج الرئيس اولا قبل الاخرين .

ب. في المآدب ذات الطابع الخاص يمكن اتباع قاعدة التداخل فمثلا يجلس السفراء بين وزراء الدولة ويجلس الوزراء المفوضون بين وكلاء الوزارة وكبار الشخصيات الاخرى وهكذا حتى لا تجلس كل فئة بجانب بعضها البعض طبقا لنظام الاسبقية العادية

ت. عندما تقيم احدى الشخصيات مأدبة او حفلا رسميا فان يحتل بطبع المكان المخصص للداعي ولكن يجوز ان يتنازل عن مكانه لرئيسه وحينئذ يأخذ هو مكانه حسب اسبقيته العادية.

١٢.الاسبقية في الحفلات الخطابية :

القاعدة في الحفلات الخطابية ان تكون اكبر شخصية اخر من يتكلم ولا يجوز الكلام لاحد بعدها.

١٣.الاسبقية في اجتماعات مجلس الجامعة العربية :

تحدد اسبقية المندوبين وفقا للترتيب الابجدي بالغة العربية للدول الاعضاء .

١٤.الاسبقية في اجتماعات اجهزة الامم المتحدة :

تحدد اسبقية المندوبين في هذه الاجتماعات وفقا للترتيب الابجدي لأسماء الدول الاعضاء بالغة الاجنبية ، اما في اجتماعات الجمعية العامة فتحتل المقعد الاول الدولة التي يظهر اسمها في القرعة التي تجري لهذه الغاية في ابتداء كل دورة ثم تليها بقية الدول التي تتبعها بالترتيب الابجدي السابق الاشارة اليه .

١٥.الاسبقية في مقاعد السيارات :

أ. المقعد الشرف في السيارة هو اليمين من الصدر ثم اليسار ثم مقعد المنتصف اذا وجد ولا يجوز استعماله في المناسبات الرسمية لان عند الضرورة القصوى.

ب. عند الركوب يركب الشخص الاقدم من الباب الايمن ويركب الشخص الثاني والثالث ان وجد من باب السيارة الايسر

ت. وعند النزول ينزل الشخص الاقدم على اليمين يليه الشخص الثاني اما الشخص الثالث فينزل من الباب الايسر او الايمن اذا رغب .

١٦.الاسبقية في السير:

أ. في حالة السير يسير الشخص الاقدم على اليمين او يتقدم الباقين

ب. في الدخول من الباب او صعود السلم يتقدم دائما الشخص الاقدم

ت. عند صعود السلم مع سيدة يسبقها الرجل الذي معها وعند هبوطها السلم تتقدم السيدة على الرجل

الاستقبال والتوديع:

من اهم الامور واكثرها حساسية مسالة الاستقبال لما تتطلبه من معرفة الكثير عن القادم واهمية مراعاة استقباله بما يتناسب مع وصفه ومقامه كما لا يخفي ما للاستقبال من اثر نفسي يمهد الطريق لمزيد من التفاهم والقبول ينطبق هذا على التوديع ايضا لإشعار الضيف بانه كان يسعدنا بحق بقاؤه بيننا ولما للتوديع ومظاهر من كونه اخر صورة ستعلق بذهن الضيف مما سيكون لها الاثار الاكيد ازدهار العلاقات المرتقبة لكبار الشخصيات الاجنبية في العواصم الكبرى التي يزداد فيها النشاط الدولي ، ويتولى قسم العلاقات العامة العبء الاكبر في الاستقبال والتوديع وفقا لأصول الضيافة بين الدول ويمكن اضافة بعض الامو لإجراءات الاستقبال مما هو مألوف من تقليد الضيافة والوطنية مثل ما يحدث في المملكة المغربية حيث يقدم الضيف عند وصوله التمر والحليب في دول اخرى باقات الزهور من الاطفال او العقود المنتظمة او مثلما يحدث في دولة اوكرانيا حيث يقدم الخبز والملح وكل هذه عادات مستحبة الا انها لا تدخل دائرة المراسم .

اما عن زيارات كبار الشخصيات فيكون من :

أ . الملوك ورؤساء الدول وزوجاتهم

ب . اولياء العهود ونواب رؤساء الدول وزوجاتهم

ج . رؤساء الدول السابقون

د . رؤساء الوزراء الحاليون والسابقون

هـ . وزراء الخارجية ونوابهم او وكلاؤهم و وزراء الدولة للشؤن الخارجية

و . باقي الوزراء

ز . كبار الموظفين ورؤساء واعضاء المجالس النيابية

ح . شخصيات غير حكومية من ذوي المكانة في الدول الاجنبية .

وفي الغالب الاعم ما تكون الزيارة من جانب هذه الشخصيات لاحد الاسباب التالية:

أ . بناء على دعوة وجهت اليه من شخص مسئول في الدولة

ب . زيارة لمهمة خاصة او بخصوص السياحة والراحة

ج . زيارة مرورية لمدة محدودة .

اما بالنسبة للزيارات التي تدخل في دائرة المراسم:

فهي التي تتم بناء على دعوة من رئيس الدولة المضيفة ويضع ديوان كبير الامناء مع ادارة المراسم بوزارة الخارجية برنامج الزيارة وكذلك رئيس البعثة الدبلوماسية الاجنبية التي تمثل دولة المضيف

واهم البيانات الواجب توافرها لدى ديوان كبير الامناء هي :

أ . تاريخ بدء الزيارة وانتهائها

ب . ساعة الوصول و رقم الطائرة او اسم الباخرة

ج . اسماء ووظائف المرافقين للزائر

د . علم الدولة وشعارها ونشيدها الوطني

هـ . رغبات الضيف لتحقيقها في البرنامج

و . الساعة والوسيلة التي سيغادر بها الضيف البلاد ، ويقوم رئيس الدولة باستقبال الملوك ورؤساء الدول وايضا يقوم بتوديعهم والشخصية الاقل درجة ينتدب لها نائب الرئيس.

مراسم استقبال وتوديع الملوك والرؤساء:

١. يرفع علم الضيف على سارية المطار وعلى الجانب الايمن لمنصة الشرف اما على الجانب الايسر فيرفع عليه علم الدولة المضيفة .
٢. عند وصول الطائرة يصعد على ظهرها كبير الامناء وممثل دولة المضيف
٣. تطلق المدفعية ٢١ طلقة اثناء نزول الضيف من الطائرة بين كل طلقة واخرى ثانيتان
٤. يستقبل المضيف ضيفة بمجرد نزوله من الطائرة ويقدم كل منهما الى للأخر كبار مرافقيه
٥. يتجه المضيف والى يمينه الضيف الكبير الى منصة الشرف وخلف كل منهما الحرس الخاص
٦. تعزف الفرقة الموسيقية السلام الوطني للضيف ثم السلام الوطني للمضيف
٧. يتقدم ضابط حرس الشرف الى المنصة ليقدم التحية بسيفه ثم يستدير رافعا اياه فيتبعه الضيف سائرا الى ناحية حرس الشرف والمضيف في الجانب الاخر وخلف كل منهما الحرس الخاص
٨. يستعرض الضيف حرس الشرف بعلمه الخاص فيحيه هو والمضيف الى ان يستدير ضابط الحرس في نهاية العرض ليحي بسيفه مرة ثانية فيردان له التحية
٩. يقدم المضيف الى الضيف بعثة الشرف التي سترافقه اثناء الزيارة وتكون مؤلفة من اعضاء متساوين في المرتبة بقدر الامكان مع مرتبة اعضاء البعثة المرافقة للضيف
١٠. يتجه الضيف نحو كبار المستقبلين الواقفين صفا واحدا بترتيب اسبقيتهم ويتولى كبير الامناء تقديم كل منهم بالاسم للضيف الكبير فيحيهم واحد واحد

١١. يشترك في الاستقبال ولي العهد او نائب رئيس الوزراء واعضاء المؤسسات الدستورية العلياء ورئيس مجلس الشعب والشورى وقد يكون من المستقبلين ايضا كبار ضباط القوات المسلحة

واذا كان وصول الضيف بطرق البحر يكون الميناء او المرسى على وجه التحديد مزينا بأعلام دولة المضيف واعلام دولة الضيف يوضع دائما علم دولة المضيف على يمين المبنى وعلم دولة الضيف على الشمال

١٢. يتوجه رئيس الدولة وضيفه الى قاعة الاستقبال الكبرى المخصصة لكبار الزوار لتناول المشروبات والراحة من كل هذه المراسم والخطوات والبروتوكول ليرتاحا لمدة ١٠ – ١٢ دقيقة ويكون معهما كل مرافقي الضيف وكبار المستقبلين من كبار المضيف
١٣. يسبق كبير الامناء الركب الى قصر الضيافة ليكون في استقبال الضيف
١٤. يغادر بعدها رئيس الدولة وضيفه متوجهين الى مقر الضيافة في السيارة ويكون الضيف جالسا في الجهة اليمين والمضيف ناحية اليسار ويرفع على مقدمة السيارة من الجهة اليمنى علم رئيس الدولة المضيف ومن الجهة اليسرى علم الداعي ، اما اذا استقل الضيف السيارة منفردا فيرفع على مقدمتي السيارة من الجهة اليمنى واليسرى علم الضيف .
١٥. في حالة توديع الضيف يقدم اليه كبار المدعوين ثم يتوجه الاثنان الضيف والمضيف الى المنصة لسماع السلام الوطني للمضيف وبعد عرض حرس الشرف تطلق المدفعية ٢١ طلقة عند وصول الضيف اعلى سلم الطائرة

ولابد من الاشارة الى ان ترتيبات الزيارة تشمل :

أ. يرفع علم الضيف فوق مقر الضيافة وفي بعض الميادين العامة والجهات التي سيزورها الضيف او الطرق التي سيمر بها

ب. لابد من اخطار الامن لتعين الحراسة اللازمة للضيف في مكان نزوله وفي كل مكان سيزوره

ت. العناية وتلبية رغبات الضيف سواء في زيارته لاماكن او افراد بعينهم من شخصيات الدولة

ث. الترتيب بالاتفاق مع ممثل دولة الضيف ليقدم اليه اعضاء جاليته ويراعى ان يكون ذلك في اليوم الثاني للزيارة الرسمية

ج. لابد ان يزور رئيس الدولة المضيف ضيفه في قصر الضيافة النازل به

ح. وعند مغادرة الضيف يوجه لرئيس الدولة المضيف برقية شكر يرد عليها رئيس الدولة المضيف على الفور.

سير المركب اثناء الزيارات الرسمية للملوك والرؤساء:

في الواقع تتباين وتختلف الترتيبات المتبعة في الاستقبال والتوديع بين دولة واخرى وسنتعرف على شكلها في جمهورية مصر العربية .

وضع الزيارات الخاصة :

وهذا يتوقف على شخصية الزائر نفسة ويجوز في حالات كثيرة ان يعامل كبار الشخصيات حتى لو كانوا في زيارة خاصة نفس المعاملة التي يلقونها في حالة الزيارة الرسمية الا ان في بعض الاوقات ما يطلب الضيف بنفسه الابتعاد عن الرسميات والمراسم التابعة لها وفي هذه الحالة لا تكون الدولة ملزمة تجاه الضيف الا بإظهار الحفاوة الواجبة في المجاملات الدولية مثل اجراء التسهيلات الازمة في مكان الوصول والمغادرة عن طريق ديوان كبير الامناء اذا كانت الشخصية على مستوى الملوك ورؤساء الجمهوريات ونوابهم و رؤساء الوزارات او ارسال شخصية لإبلاغ الزائر ترحيب الدولة بمسئوليها بوجوده في البلدة.

زيارات المرور:

يتلقى قسم الزيارات بإدارة المراسم اخطارات من البعثات في الخارج وكذلك من البعثات الدبلوماسية المعتمدة على الدولة بمرور الشخصيات الاجنبية عبر البلاد فيتخذ على الفور اللازم نحو استقبال الزائر وتوديعه وتقديم كل التسهيلات المطلوبة كفتح غرفة كبار الزوار والسماح لمندوب السفارة ومستقبليه بمقابلة الضيف عند مهبط الطائرة.

النشيد الوطني والتحية العسكرية

النشيد الوطني:

يعزف النشيد الوطني في الحفلات الرسمية عند قدوم ومغادرة الشخصية التي تتراسها سواء اكان رئيس الدولة او نائبه او رئيس الحكومة او احد الزوار او قائد الجيش في الحفلات العسكرية او من يمثله او المحافظ في محافظته ويعزف النشيد الوطني الاجنبي عند قدوم رئيس الدولة او حكومة اجنبية في زيارة رسمية وعند مغادرة البلاد كذلك ، ويبدا عزف النشيد الوطني عندما يصل الضيف الى مسافة ثلاث امتار من الغرفة وبعد ان يتأكد رئيس الغرفة ان حرس الشرف على وشك تأدية التحية العسكرية.

التحية العسكرية:

يودي حرس الشرف التحية العسكرية للشخصيات المحتفى بها ويختلف عدد افراد حرس الشرف تبعا لشخصية القادمة بمعنى ان يكون الحرس ٧٢ جنديا لرؤساء الدول والملوك و ٤٨

جنديا لرؤساء الحكومات و ٢٤ جنديا للوزراء وعندما يستعرض الضيف حرس الشرف ترافقه اعلى شخصية مدنية وعسكرية وفي نهاية العرض يصافح رئيس الحرس.

التحية بالمدفع:

تحي مدفعية المطار رؤساء الدول القادمين للزيارة بـ ٢١ طلقة وترد السفينة الحربية التحية في حالة قدومها بحرا بـ ٢١ طلقة كذلك.

والنشيد الوطني:

١. هو لحن موسيقي مميز يعزف في المناسبات الرسمية والقومية وتفتتح وتختم به الحفلات والاستقبالات الرسمية التي يحضرها رئيس الدولة او من ينوب عنه

٢. ويجب ان يقدم للنشيد الوطني كل مظاهر الاحترام الواجب بالوقوف فورا عند سماعه لأنه المعبر عن شخصية الدولة

٣. يعزف النشيد الوطني عند وصول وتوديع كبار الزوار وذلك بعد النشيد الوطني لدولة الضيف كما تصطف فرقة موسيقية من حرس الشرف عند تقديم السفراء الاجانب لتعزف النشيد الوطني للضيف ثم النشيد الوطني للدولة(١٤).

البروتوكول الدبلوماسي والاجتماعي :

وهو عبارة عن مجموعة من الاصول والاحتفالات الرسمية ، كما هو التزام بالقواعد المرسومة وتطبيقها بشكل دقيق والتمسك بها ، المفهوم الحديث لفن الاتيكيت والبرتوكول الرسمي والدولي تشمل عبارات المجاملة دستور الاتيكيت والبرتوكول ، والبساطة ، وقواعد الشكر والثناء ، ومفهوم الذكاء الاجتماعي ، والشخصية الجذابة وتطبيقاتها بالنسبة للمشتغلين بالمراسم مواصفات اللباقة .

تعريف السلك الدبلوماسي :

هو مجموعة الموظفين الدبلوماسيين بمختلف مراتبهم ، ضمن القائمة الدبلوماسية الصادرة عن وزارتهم في الدولة .

تقسيم البرتوكول الدبلوماسي الرسمي :

١. المكتب الأول (الشؤون العامة للسلك الدبلوماسي) : الشؤون العامة الخاصة بمراسم الدولة وبروتكول وزارة الخارجية ومعايير البروتوكول والعلاقات مع السلك الدبلوماسي واوراق الاعتماد والسفارات الخاصة او الفائقة للعادة والحصانات ، والامتيازات واعتماد واجازات رؤساء البعثات الدبلوماسية وعمليات التضامن .

٢. المكتب الثاني (السلك القنصلي – المنظمات الدولية – البعثات الخاصة – الأوسمة) : العلاقات مع السلك القنصلي والمنظمات الدولية والبعثات الخاصة ، وبراءات الاعتماد وبطاقات الهوية والأمور الخاصة والقضايا القانونية التي تتعلق بالبعثات في الخارج والأوسمة .

٣. المكتب الثالث (تنظيم الزيارات) : تنظيم زيارات الدولة والزيارات الرسمية الى بلد معين والتي تقوم بها الشخصيات الهامة والوفود الأجنبية كضيوف لرئيس الجمهورية ورئيس الوزراء ووزير الخارجية ، وتنظيم زيارات الدولة والزيارات الرسمية للخارج التي يقوم بها رئيس الجمهورية ورئيس الوزراء ووزير الخارجية .

٤. المكتب الرابع (الأحداث الدولية متعددة الأطراف – خدمات الترجمة الفورية والتحريرية) : يقوم هذا المكتب بالإشراف على تنظيم الأحداث الدولية متعددة الأطراف في ايطاليا والخارج ، ويقوم ايضاً بتقديم خدمات الترجمة التحريرية والفورية الى الوزارة وتنسيق خدمات الترجمة التحريرية والفورية في اطار زيارات الدولة او الزيارات الرسمية او زيارات العمل في ايطاليا والخارج وللأحداث الدولية متعددة الأطراف التي تجري في ايطاليا او في الخارج .

الجهات التي تتولى شؤون المراسم :

١. قسم المراسم في وزارة الخارجية في اي دولة ، وتشمل على وضع الترتيبات لأوراق اعتماد السفراء ، واصدار الجوازات السفر للسياسيين ، والاشراف على شؤون البعثات المعتمدة في دولهم ، وتنظيم برامج استقبال الوفود الرسمية التي تزور دولتهم.

٢. قسم المراسم والتشريفات في الديوان في الدولة ، وتشمل على تنظيم مراسم الاحتفال الرسمي الذي يقيمه رئيس الدولة في زيارة رسمية ، واعداد برامج الزيارة الرسمية ، وتقديم مراسم اوراق اعتماد السفير الجديد ، والاشراف على مراسم جميع الاحتفالات التي يحضرها رئيس الدولة[١٥] .

انواع المراسم :

١) مراسم زيارات كبار المسؤولين :

أ. الزيارات الرسمية .

ب. الزيارات الخاصة .

ت. زيارات المرور.

٢) مراسم الاسبقيات :

أ. الأسبقية بين الدول .

ب. اسبقية الملوك والرؤساء .

ت. اسبقية رؤساء البعثات الدبلوماسية .

ث. اسبقية رؤساء البعثات القنصلية .

ج. الأسبقية في القائمة الدبلوماسية .

ح. الأسبقية داخل البعثة الدبلوماسية .

خ. الأسبقية المتداخلة بين رؤساء البعثات الدبلوماسية الأجنبية ،كبار لمسؤولين في دولة المقر.

د. أسبقية الزوجات .

ذ. اسبقية الوفود في جامعة الدول العربية .

ر. اسبقية الوفود في هيئة الأمم المتحدة .

ز. الأسبقية في الخطابة .

س. الاسبقية في الحفلات .

ش. الأسبقية في السير وفي الدخول والخروج .

ص. اسبقية ركوب الطائرات والسيارات .

٣) مراسم الولائم والحفلات :

أ. بطاقات الدعوة .

ب. انواع الحفلات :

أولاً – الحفلات غير الرسمية

ثانياً – الحفلات الرسمية والدبلوماسية :

- مراسم الحفلات والولائم
- اشكال بطاقات دعوة حفل الوزراء والعشاء .
- ترتيب المائدة واستعمال ادواتها .
- دور الخدم في المآدب .
- حفلات الغداء والعشاء على البوفيه وانواع المأكولات والمشروبات .
- مراسم الغداء والعشاء الجالسين .

٤) مراسم اسبقية الجلوس على الموائد :

- مآدب رسمية يدعو اليها الملوك والرؤساء .
- المأدبة التي تقام لملك او رئيس في زيارة رسمية لدولة اجنبية .
- المآدب الدبلوماسية .

٥) مراسم الملابس :

- انواع الملابس الرسمية
- مفردات الملابس الرسمية للرجال .
- الأخطاء الشائعة في الملابس الرسمية للرجال .
- مفردات الملابس الرسمية للسيدات .
- اللباس الملائم لقوام السيدات .
- مراسم بطاقات الزيارة.

٦) مراسم المؤتمرات الدولية :

- ❖ مراسم واجراءات سير العمل في المؤتمرات الدولية :

اولاً – الاجراءات في المؤتمرات الدولية التي تدعو اليها بعض الدول .

ثانياً – إجراءات سير المؤتمرات الدولية التي تعقد في اطار منظمة دولية.

ثالثاً – الاجراءات المماثلة في كلا النوعين من المؤتمرات الدولية :

- ❖ دور وزارة الخارجية في المؤتمرات الدولية .
- ❖ مزايا وحصانات الوفود في المؤتمرات الدولية .

٧) مراسم الاعلام :

- ❖ مراسم رفع الاعلام الدولية :

اولاً – انواع الاعلام .

ثانياً – مراسم رفع الأعلام المصرية المختلفة .

ثالثاً – مراسم رفع العلم الوطني مع الأعلام الأجنبية .

رابعاً - مراسم تنكيس الأعلام في الحداد الرسمي .

خامساً – عقوبات الإساءة الى الأعلام

كيف تنظم مؤتمراً للعلاقات العامة:

١. اختيار مكان ملائم لاجتماع المؤتمر ورفع أعلام الدول المؤتمر على مدخله (حسب أسبقية الدول).
٢. تخصيص مكان خاص لرئيس المؤتمر.
٣. تخصيص مكان خاص لرؤساء الوفود على أن يجلس إلى جانبهم أو خلفهم بقية الأعضاء (حسب ظروف الاجتماع وطبيعته) علما بأنه في اجتماعات القمة يجلس رؤساء الدول على مائدة المباحثات، ويجلس خلفهم في الصف الأول وزير الخارجية، وفي الصف الثاني السفير المعتمد أو وكيل الوزارة (الأمين العام).
٤. وضع لوحة أمام كل وفد تحمل اسم البلد الذي ينتمي إليه، على أن تكتب باللغة التي سيستعملها المؤتمر.
٥. توزيع بطاقات صغيرة على أعضاء الوفود يعلقونها على الجانب الأيسر من صدرهم، وتتضمن اسمهم والبلد الذي ينتمون إليه
٦. يخصص مكبر للصوت (ميكروفون) أمام كل رئيس وفد.
٧. تأمين الأجهزة والوسائل اللازمة للترجمة (إذا اقتضى الأمر).
٨. تزويد الوفود بالأوراق والقرطاسية اللازمة.
٩. تخصيص مكان خاص للممثلين الذين سيحضرون المؤتمر بصفة مراقبين (إذا صادف ذلك).

١٠. تخصيص مكان لأمناء السر (السكرتيرين).
١١. تخصيص مكان للمدعوين لحضور حفلة افتتاح المؤتمر وبعض جلساته إذا كانت علنية وغير مغلقة أو سرية).
١٢. تخصيص مكان لمندوبي الصحف ووكالات الأنباء الوطنية والأجنبية ومندوبي الإذاعة والتلفزيون.
١٣. تخصيص عدة غرف خاصة مغلقة تتضمن أجهزة هاتف ليستعملها المؤتمرون أو الصحفيون عند الضرورة.
١٤. تكليف لجنة من الموظفين الإداريين للقيام بسكرتارية المؤتمر وتأمين احتياجات المؤتمرين وتذكيرهم بمواعيد الاجتماعات والحفلات بمساعدة عدد من الحجاب العاملين).
١٥. اتخاذ تدابير الأمن اللازمة (وفقا لطبيعة المؤتمر والظروف القائمة).

كيف تنظم مؤتمراً رياضياً :

فن المراسم والمؤتمرات الرياضية :

١. تهيئة قاعة المؤتمر.
٢. تهيئة الاجهزة الالكترونية .
٣. تهيئة المدربين او ابلاغهم مع اللاعبين .
٤. توجيه دعوات للاعبين .
٥. تنظيم اللجان الاعلامية .
٦. تهيئة تشريفات لاستقبال الضيوف .
٧. تهيئة المستلزمات الرياضية .
٨. تحديد مكان ووقت المؤتمر.
٩. اختيار اللون الرسمي للفريقين .
١٠. تهيئة المترجمين .
١١. الدخول الى الملعب حسب الاسبقية .
١٢. التقاط الصور التذكارية .
١٣. عزف النشيد للضيف اولاً والمضيف ثانياً .
١٤. القرعة لاختيار المرمى .
١٥. فحص شبائك المرمى للفريقين .
١٦. تبادل العلم بين الفريقين .
١٧. تهيئة منصة الجوائز.
١٨. تهيئة وتوزيع الجوائز على اللاعبين .

١٩. اختيار الفائزين من اللاعبين او المتميزين .

٢٠. عقد مؤتمر مع المدربين وبعض اللاعبين .

المبحث الرابع : فن المراسم والاتكيت في الجامعات:

١. الجامعة :

كلمة الجامعة مأخوذة من كلمة universities وتعني الاتحاد الذي يضم ويجمع القوى ذات النفوذ في مجال السياسة من اجل السلطة واستخدمت الجامعة فيما بعد لتدل على التجمع العلمي لكل من الأساتذة والطلبة ، والجامعة اسم يطلق على المؤسسات العلمية والتربوية والتثقيفية التي تشتمل على المعاهد والكليات والجامعات والهيئات الخاصة بالتعليم العالي والتي تضم مجموعة العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلمية .

٢. العلاقات العامة :

هي الوظيفة الإدارية التي تساعد المؤسسات في تحديد أهدافها وبلوغها وتحديد فلسفتها وتسهل عملية التغير داخل المؤسسة من خلال مجموعة العمليات الإدارية والعمليات الاتصالية التي يمارسها المختصون في العلاقات العامة مع جماهيره الداخلية والخارجية من خلال استخدام الاعلام الصادق والشامل عبر مجموعة من وسائل الاتصال المباشرة والغير المباشرة ، اما العلاقات العامة الجامعية فهي مجموعة الأنشطة الاتصالية والإدارية والثقافية التي تقوم بها أجهزة الاعلام والعلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي بهدف اعلام وتثقيف وتوعية الجماهير الداخلية من الطلبة والموظفين والإداريين والفنيين وامدادهم بالمعلومات والتعليمات عبر مجموعة الوسائل المطبوعة والمسموعة المرئية والالكترونية.

٣. الثقافة:

هي ذلك الكل المركب من المعلومات والأفكار والفنون والآداب والاتجاهات والمواقف والقيم والعادات التي يكتسبها الانسان بعده عضوا في المجتمع فيؤثر ويتأثر وبذلك فان الثقافة هي نظرة الانسان الى الوجود والحياة والاشياء وبناء مواقفه واتجاهاته الخاصة به.

٤. الوعي:

هو الادراك العقلي والفهم العام لبواطن الأمور ومظاهر الحياة وهو يتعلق بالقدرات العقلية كالذكاء والفهم والتذكر ومعرفة الأمور على حقيقتها يعد الاتكيت الجامعي من السلوكيات الإنسانية التي يجب على الطالب ان يضعها في اعتباره حيثما ذهب وجلس او تحدث مع زملائه او اساتذته او اسرته عن موضوع من الموضوعات وتوسعت هذه السلوكيات لتشمل مجالات كثيرة في حياتنا وتعاملاتنا اليومية فالذوق في المعاملة واللباقة في الحديث واللياقة في الاكل والشرب وحسن مقابلة الاخرين وتحيتهم واختيار الزي المناسب والكلام المناسب وآداب الحوار وغيرها من آداب السلوك التي من خلالها نحسن التصرف في المناسبات الخاصة والعامة ،

وفيما يأتي اهم أنماط أساليب الاتكيت الجامعي التي نرى انها مهمة جدا وان من السهولة تطبيقها في الجامعة:

اولاً: اتكيت التحية والسلام

١. على الطالب ان يحيي زملائه بكل احترام وتقدير
٢. من اللائق تقديم التحية والسلام بالصفة لا بالاسم وخاصة الأساتذة والموظفين مثل دكتور . أستاذ
٣. ان يبادر الطالب دائما بالسلام على الأستاذ عنما يلاقيه في أروقة الجامعة
٤. رد التحية بمثلها او احسن منها
٥. يفضل السلام بتحية الإسلام وهي السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
٦. يفضل التحية بنوع من المجاملة

ثانيا : اتكيت دخول قاعة المحاضرات

١. من اللائق الدخول الى قاعة المحاضرات قبل دخول المدرس بدقائق
٢. الجلوس في المكان المناسب بكل احترام وهدوء
٣. الرد على تحية الأستاذ بكل احترام وبإحساس يشير الى الأستاذ بمدى استعدادهم للمحاضرة
٤. عندما يأتي الطالب متأخرا عليه ان يدق الباب ويعتذر للأستاذ على التأخير ويستأذن بالدخول أولا
٥. يمنع الحديث في المحاضرة
٦. يمنع وضع الموبايل والمحذورات على الرحلة
٧. تهيئة أدوات الدرس على الرحلة

ثالثا: اتكيت التعامل مع الطلاب والطالبات

١. التعامل باحترام بين الزملاء في الجامعة
٢. احترام ثقافة الطالب الاخر وعدم التهكم على ما يرتديه بعض الطلبة
٣. احترام تقاليد وعادات وقيم الطالبات والتصرف معهن بكل احترام واشعارهن بالثقة والتقدير
٤. الابتعاد عن المزاح الذي يسبب الاحراج للطالبات
٥. النظر للطالبات كزميلات دراسة والوقوف معهن في الظروف الصعبة والمواقف الحرجة ومساعدتهن على الجلوس واستنساخ المواد العلمية وتقديم الخدمات البسيطة

رابعا : اتكيت التعامل مع الأساتذة

١. احترام وقت الأستاذ دائما سواء داخل قاعة المحاضرة او في غرفة الاستراحة

2. عدم مقاطعة الأستاذ اثناء القاءه المحاضرة
3. طرح الأفكار والاستفسارات للأستاذ عندما ينتهي من المحاضرة او عند سؤاله
4. من غير اللائق قيام بعض الطلبة بمراجعة الأستاذ في غرفته بعد انتهاء المحاضرة
5. النظر الى الأساتذة كآباء
6. لا يجوز الوقوف والمزاح قرب غرف الأساتذة

خامسا : اتكيت الحديث والحوار

1. لتكن وتيرت صوتك معتدلة لا قوة فيها ولا حدة مع زملائك
2. تنازل بالحديث لمن هو اكبر منك سننا
3. لا تهمس بإذن زميلك وانتما بين مجموعة من الطلبة
4. احترام اراء الاخرين وعدم الاستهزاء بها
5. كن مستمعا جيدا ولا تقاطع كثيرا
6. لا تكثر من الكلام غير المفيد واختصر في الأفكار

سادسا : اتكيت السير داخل أروقة الجامعة

1. عدم الوقوف قرب أبواب قاعات المحاضرات
2. اتخاذ الجانب الأيمن اثناء السير في الممرات تجنبا للاصطدام
3. تجنب ارتداء الأحذية التي تصدر أصواتا عند المشي
4. عندما يخرج الطالب من الصف عند انتهاء المحاضرة او الامتحان عليه ان يسير بكل هدوء حتى لا يوثر على سير المحاضرات او الامتحانات
5. عند السير ومواجهة السلم يجب الصعود من الجانب الأيمن والنزول من الجانب الايسر

سابعا : اتكيت استخدام الهاتف النقال

1. لا تنسى اغلاق هاتفك النقال قبل دخولك قاعة المحاضرات
2. لا تتحدث بالهاتف بصوت مرتفع جدا
3. لا تتحدث بالهاتف قرب أبواب قاعات المحاضرات
4. استخدم نغمات الرنين الجميلة والهادئة التي تدل على مدى ذوقك وثقافتك
5. من الذوق عدم استخدام الهاتف اثناء الندوات والمؤتمرات واذا كان هناك ضرورة قصوى فمن الأفضل الخروج والتحدث

ثامنا : اتكيت التدخين

1. تجنب التدخين عند السير مع الطالبات
2. عدم التدخين في الأماكن العامة والمواصلات

٣. عدم التدخين امام الأساتذة او من يكبرك سننا

٤. تجنب التدخين قرب قاعة المحاضرات

٥. رمي اعقاب السكائر في الأماكن المخصصة

تاسعا : اتكيت الجلوس في النادي او الكافتيريا

١. الجلوس في كل ادب واحترام

٢. عدم مزاحمة الاخرين

٣. الاستئذان بطلب كرسي او الجلوس

٤. عدم التحدث مع الزملاء بصوت عال

٥. الاكل والشرب يتمان بطريقة مهذبة ومتحضرة

٦. مساعدة الزميلات الطالبات على تقديم الطلبات الخاصة بالأكل والشرب

٧. عدم تشغيل الهاتف والاستماع الى اغان ونغمات تزعج الاخرين[١٦].

الفصل الثاني : الاتكيت مع الاخر

المبحث الأول : اسلوب الاتكيت في الكلام مع الاخر

من الضروري الاهتمام والتركيز على هذا الامر الذي بات من متطلبات الاستخدامات اليومية ويمس صلب حياتنا الاجتماعية والعملية ، وبعض من هذه النقاط تتلخص بالاتي :

١. اللياقة في اظهار التقدير للآخرين وبالأخص عند اللقاء الاول ويسمى (الانطباع الاول) لأن اغلب الأشخاص في هذا اللقاء وللوهلة الاولى يحاولوا اتخاذ موقفا دفاعيا، فعند اظهار التقدير لهم يشجعهم و يشعرهم بالارتياح .

٢. عند اللقاء الرسمي بشخص لأول مرة، نبدأ بالتعريف عن انفسنا مرحبين به مع طبع ابتسامة بسيطة والنظر فى عينيه مباشرة بنظرة احترام وتقدير، ومن ثم نقدم انفسنا (نذكر الاسم والمنصب في حالة وجود منصب وظيفي مع المبادرة بالمصافحة) .

٣. عند اللقاء لأول مرة سواء كان صديق او على مستوى العمل، لا يفضل الصمت بل الحديث في أمور عامة مثل الحدث او المناسبة التي سببت اللقاء ، وكذلك يمكن الحديث عن مواضيع تعكس ثقافة عامة لا تتصادم عندها الأفكار والآراء، مع تجنب التطرق الى المواضيع المتعلقة بالسياسة او الدين او التي تثار فيها اختلاف في وجهات النظر ، وكذلك عدم ذكر المصطلحات او النكات التي قد تعكس انطباعا غير جيد

٤. ان الاستماع والتركيز على كلام الآخرين هو بحد ذاته لياقة ومهارة .

٥. الاستماع لكلام الاصغر منا عمرا وعدم تجاهلهم ، وان كان الكلام مع الأطفال ، اذ يجب التفاعل معهم والاستماع لهم حتى يشعروا بالاهتمام مما يقوي شخصيتهم ويزيدهم الثقة بأنفسهم

٦. من آداب التكلم إظهار الاهتمام بالحديث والتركيز على المتحدث وعدم المقاطعة .

٧. يجب مراعاة اثناء الحديث مع الاخرين تجنب النظر الى الساعة او التفاف الرأس للبحث عن شخص اخر او تحريك الجسم، اذ انه هذه التصرفات تعكس عدم الاهتمام بالآخر و هناك رغبة في ترك المكان وعدم الاستمرار في الحديث .

٨. عدم اعطاء معلومات عن اشخاص لا تعرفهم او التكلم عنهم بسوء .

٩. عدم اعطاء النصائح اثناء المحاورة اذا لم يطلب منك احد ذلك .

١٠. لا تشارك في حديث ان لم يكن موجه لك ، كالإجابة على سؤال بالنيابة عن أحد .

١١. تجنب الحديث بصوت عالي اثناء المناقشة وكذلك لا يحبذ الصوت المنخفض، ومن الافضل التكلم بنبرة صوت واضحة وبدرجه متوسطة .

١٢. عدم الحديث بصورة سريعة وتجاوز بعض الأحرف. .

١٣. الحفاظ على آداب اللياقة في الكلام عبر السيطرة على هدوء الاعصاب اثناء الحديث وعدم الانفعال والاستخدام الكثير للأطراف .

١٤. الحرص على اختيار الكلمات والتفكير العميق قبل التفوه بها، مراعاةً لشعور وإحساس الآخرين ، فهناك بعض المفردات رغم كونها مقبول لنا ، الا انها مع الاسف تترك اثرا سيء لدى الاخرين . كما في قول الامام علي بن ابي طالب عليه السلام ، قال { ليت رقبتي كرقبة البعير، كي ازن الكلام قبل النطق به } ، هذا القول الذي يعكس مدى حرصه عليه السلام على عدم مساس الآخرين وجرحهم عبر الكلام ، "فالكلمة كالرصاصة عند اطلاقها لا يمكن إرجاعها . "

١٥. من آداب وبروتوكول الكلام الابتعاد عن الغيبة والنميمة او الحديث بالسوء عن الأشخاص ومحاولة ذكر عيوبهم (قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :إياكم والغيبة ، فإن الغيبة أشد من الزنا ، إن الرجل يزني فيتوب، فيتوب الله عليه وإن صاحب الغيبة لا يغفر له حي يغفر له صاحبه

١٦. تجنب الحديث في المجالس بلغة غير معرفة عند الآخرين او لا يحدثونها ، لان هذا قد يعكس لديهم انطباعا انك تتحدث في موضوع لا تود ان يعرفوا حيثياته او قد يتبادر الى اذهانهم انك تتحدث عنهم بالسوء .

١٧. اسلوب الكلام يجب ان يكون سلسا طبيعيا خالي من التصنع وبالأخص في العمل، وكذلك يجب مراعاة نوعية الحديث اذ انه هناك فرق واختلاف في طبيعته ،

فالحديث العائلي او مع الأصدقاء يختلف عن التحدث اثناء العمل او أشخاص بالكاد نتعرف عليهم .

١٨. يفضل اثناء الحديث عدم التغالي بالإشارة الى شخص المتحدث " ضمير انا" او الإكثار من الافتخار امام الاخرين ، اذ ان هذا يعطي انطباع الغرور .

١٩. واخيراً كثرة الضحك في الكلام تذهب الهيبة.

الإقناع : هو عملية تهدف إلى تغيير موقف أو سلوك شخص ما أو مجموعة ما فسواء أردت بيع منتج معين أو أردت إقناع والديك بالسماح لك بالبقاء في الخارج حتى وقت متأخر، يكمن السر في إقناع أي شخص بأي شيء هو أن تُظْهِرَ أنك تتحلى بأكبر قدر من الثقة بالنفس أثناء التحدث إليه.

خطوات الاقناع :

الخطوة الأولى : استخدم لغة الجسد: يجب عليك أن تتعلم مجموعة من الحركات والإيماءات التي تظهر الثقة بالنفس والتي نذكر من أبرزها:

١. تحدث بتأن ووضوح ودون تلعثم لتظهر مدى أهمية وجدية القضية التي تريد إقناع الشخص الآخر بها.

٢. حافظ على التواصل المباشر بالعينين مع الشخص الآخر بينما تتحدث، هذا مؤشر على الثقة العالية بالنفس وأنك مقتنع تماما بقضيتك ولا تعتزم التخلي عنها ولكن لا تبالغ في ذلك حتى لا تشعر الشخص بالتوتر والإحراج.

٣. حرك يديك من حين لآخر واستخدم تعابير الوجه بينما تتحدث، فمثلا : عندما تقول شيئا إيجابيا، ابتسم ابتسامة طفيفة وافتح عينيك بشكل أوسع قليلا يجعلك هذا تبدو أكثر مصداقية وثقة، ومن المهم كذلك أن لا تبالغ في الأمر.

الخطوة الثانية: تأكد من أنك تفهم وجهة نظرك جيدا، وتأكد من حصولك على أكبر قدر من المعلومات والحقائق أولا، قبل الخوض في أي نقاش، فأنت لا تريد أن يعود الشخص ليثبت لك أنك على خطأ!؟ ادعم قضيتك بقدر كاف من الحجج والأدلة لجعلها أكثر قوة

الخطوة الثالثة: ركز على النقاط الهامة. عندما تصل في حديثك إلى نقطة مهمة جدا، تحدث بصوت أعلى قليلا و أكثر بطء. سوف يجعلك هذا تبدو أكثر إقناعا

الخطوة الرابعة: لا تعطي الانطباع على أنك لا يائس متلهف وأنك تريد فقط إقناع الشخص بأي ثمن، عليك أن تتحلى بالثقة والحزم أثناء عرضك لأفكارك، و تجنب الانطباع اليائس وعلامات اللهفة على وجهك.

الخطوة الخامسة: بناء الاحترام المتبادل أمر بالغ الأهمية، لذلك استخدم نبرة صوت هادئة، والتزم الهدوء خلال النقاش. واطرح الأسئلة ولا تقاطع الشخص الآخر بينما يتحدث واستمع إليه جيدا حتى لا تغفل عن أي نقطة قد تستخدمها ضده.

الخطوة السادسة: تعاطف وتفاعل بشكل إيجابي مع وجهة نظر الشخص الآخر، ولا تخشى التنازل عن بعض النقاط عند الضرورة سعيا في النهاية إلى تغيير وجهة نظره الإجمالية.

الخطوة السابعة: لا تفقد السيطرة على أعصابك حتى لا تبدو كالأحمق. حاول أن تكون محترماً وودوداً حتى ولو لم يغير الشخص الآخر رأيه، بعض الناس لن تتغير وجهة نظرهم ومعتقداتهم، وهذا هو حقهم، ولهم كل الحق في أن يعتبروك مخطئاً ،هل تعلم؟ حدد الفيلسوف اليوناني أرسطو الإقناع في ثلاثة أمور حيث قال: (لكي يكون الإقناع مؤثرا حقا يجب أن تتوافر فيه ثلاثة عناصر : الثقة، المنطق والعاطفة).

خمسون فكرة لإتكيت إقناع الاخر :

١. أنا لستُ أنت.
٢. ليس شرطاً أن تقتنع بما أقتنع به
٣. ليس من الضرورة أن ترى ما أرى
٤. الاختلاف شيء طبيعي في الحياة
٥. يستحيل أن ترى بزاوية ٣٦٠°
٦. معرفة الناس للتعايش معهم لا لتغييرهم
٧. اختلاف أنماط الناس إيجابي وتكاملي
٨. ما تصلح له أنت قد لا أصلح له أنا
٩. الموقف والحدث يُغيّر نمط الناس
١٠. فهمي لك لا يعني القناعة بما تقول
١١. ما يُزعجك ممكن ألا يزعجني
١٢. الحوار لتسليط الضوء على الفكرة وليس بالضرورة لإقناع المقابل بها وقطعا ليس للإلزام
١٣. ساعدني على توضيح رأيي
١٤. لا تقف عند ألفاظي وافهم مقصدي
١٥. لا تحكم علي من لفظ أو سلوك عابر
١٦. لا تتصيد عثراتي
١٧. لا تمارس علي دور الأستاذ
١٨. ساعدني أن أفهم وجهة نظرك

١٩. اقبلني كما أنا حتى أقبلك كما أنت
٢٠. لا يتفاعل الإنسان إلا مع المختلف عنه
٢١. اختلاف الألوان يُعطي جمالاً للّوحة
٢٢. عاملني بما تحب أن أعاملك به
٢٣. فاعلية يديك تكمن باختلافهما وتقابلهما
٢٤. الحياة تقوم على الثنائية والزوجية
٢٥. أنت جزء من كُلّ في منظومة الحياة
٢٦. لعبة كرة القدم تكون بفريقين مختلفين
٢٧. الاختلاف استقلال ضمن المنظومة
٢٨. ابنك ليس أنت وزمانه ليس زمانك
٢٩. زوجتك أو زوجك وجه مقابل وليس مطابقا" لك كاليدين
٣٠. لو أن الناس بفكر واحد لقتل الإبداع
٣١. إن كثرة الضوابط تشل حركة الإنسان
٣٢. الناس بحاجة للتقدير والتحفيز والشكر
٣٣. لا تُبخس عمل الآخرين
٣٤. ابحث عن صوابي فالخطأ مني طبيعي
٣٥. انظر للجانب الإيجابي في شخصيتي
٣٦. ليكن شعارك وقناعتك في الحياة : يغلب على الناس الخير والحب والطيبة
٣٧. ابتسم وانظر للناس باحترام وتقدير
٣٨. أنا عاجز من دونك
٣٩. لولا أنك مختلف لما كنت أنا مختلفا
٤٠. لا يخلو إنسان من حاجة وضعف
٤١. لولا حاجتي وضعفي لما نجحت أنت
٤٢. أنا لا أرى وجهي لكنك أنت تراه
٤٣. إن حميت ظهري أنا أحمي ظهرك
٤٤. أنا وأنت ننجز العمل بسرعة وبأقل جهد
٤٥. الحياة تتسع لي أنا وأنت وغيرنا
٤٦. ما يوجد يكفي الجميع
٤٧. لا تستطيع أن تأكل أكثر من ملء معدتك
٤٨. كما لك حق فلغيرك حق
٤٩. يمكنك أن تغير نفسك ولا يمكنك أن تغيرني .

٥٠. تقبل اختلاف الآخر وطور نفسك.

كيف تتحدث بلباقة الاتكيت :

يحاول الشخص دائما لفت انتباه الآخرين سواء أثناء الحديث مع شخص مهم بالنسبة له أو خلال اجتماع أو جلسة أصدقاء لكن الكثير منا قد لا يتقن فن التواصل فيتعرض للمشاكل أو الاستهزاء أو لسوء الفهم إذا لم يتمكن من ايصال رسالته بالشكل الصحيح، لذلك يجب **مراعاة بعض قواعد الاتكيت :**

١. عامل السن يجب على المتحدث أن يأخذ بعين الاعتبار سن المتحدث الذي يجالسه فإن كان الشخص أكبر منك فيجب أن تعطيه الفرصة للتحدث أولا وألا تقاطعه، أيضا يجب انتقاء المواضيع حسب عمر المتحدث، لأن لكل سن خصوصياته.

٢. الموضوع يجب التفنن دائما في اختيار الموضوع المناسب لجلسة الحديث وخصوصا بالنسبة للنساء، لذلك يجب عدم الخوض في المواضيع الخاصة والحديث عن الحياة الشخصية خصوصا أثناء اجتماعات العمل أو عند وجود أشخاص غرباء، حتى المشاكل الشخصية يجب عدم مشاركتها والبوح بها للكل سوى لمن يمكن أن يقدم لنا النصح.

٣. نبرة الصوت من المهم جدا في فن الاتكيت اختيار نبرة الصوت المناسبة مع تجنب قدر الإمكان الصوت العالي لأنه يعطي اطباع سيء عن الشخص وخصوصا بالنسبة للنساء، فالضحك بصوت عالي من الأمور غير المقبولة في فن الاتكيت.

٤. التحدث على طاولة الطعام أثناء الطعام يوصي خبراء اللباقة بعدم الخوض في المناقشات الحادة بل يجب الحديث عن المواضيع الممتعة مع تجنب التحدث أثناء الأكل أو على الأقل وضع اليد على الفم أثناء الحديث.

٥. فن الإصغاء يجب على المتحدث أن يكون لبقا في حديثه لكن بالمقابل يجب أن يكون أيضا مستمعا جيدا وأن يعطي للآخر الفرصة للتعبير عن رأيه دون مقاطعته حتى وإن اختلف معه في الرأي، يجب أن تتعامل مع الآخرين كما تحب أن يعاملوك.

٦. ما يجب تجنبه هناك الكثير من الأخطاء التي يرتكبها المتحدث وهناك الكثير من التفاصيل الصغيرة التي لا نعيرها اهتماما لكن يجب تجنبها[١٧].

كيف تتغلب على الخوف؟

مواجهة المخاوف تكون صعبة جداً و بمثابة تحديات، و لكن التجربة التي يكتسبها الإنسان بعد مواجهة مخاوفه تكون من أكثر التجارب المحررة. اتبع الخطوات و النصائح التالية للتغلب على الخوف:

الخطوة الأولى : للتغلب على الخوف هو أن تحدده و تعترف بوجوده، على سبيل المثال الخوف من المرتفعات أو لأماكن المغلقة .. إلخ. للجميع مخاوف معينة و هذا أمر طبيعي و لكن بدلاً من تجاهلها يجب التغلب عليها.

الخطوة الثانية: حلل الخوف! من أي يأتي خوفك؟ و هل هو حقيقي أم مجرد خيال؟ فكر ما هو أسوأ شيء يمكن أن يحدث لك؟ غالباً في هذه المرحلة (عند تحليل مخاوفك) تبدأ برؤية خوفك من منظور مختلف و تبدأ بالشعور بأن ما من سبب حقيقي وراء خوفك هذا.

الخطوة الثالثة: واجه خوفك، و اسمح لنفسك أن تشعر به. العمل على علاج خوفك هو بمثابة تحد لك لتنمو شخصيتك و هذا التحدي هو فرصة لتصبح أقوى.

الخطوة الرابعة: الإصرار هو مفتاح النجاح في أي خطة أو هدف تريد الوصول إليه، لذلك يجب أن تستمر في مواجهة الخوف و أن تعرض نفسك أكثر من مرة لنفس التجربة حتى تقتنع تماماً أن معظم مخاوفك ما هي إلا تصورات خيالية من عقلك الباطن و أنك أقوى من ذلك و يمكنك التغلب عليها.

الخطوة الخامسة: في الغالب تكون المشكلة عند الأشخاص أنهم يركزون على الخوف أكثر من تركيزهم على تطوير الشجاعة، فيبدأ الخوف بالنمو في داخلهم و يصبح أكبر من شجاعتهم. هنا يجب تطوير الشجاعة من خلال بناء الثقة بالنفس و القدرة على التكيف(١٨).

كيف تكون أباً واستاذاً عبقرياً:

عندما يكون الاستاذ ابا عبقريا استاذ القانون إلى قاعة المحاضرات ليلقي محاضرته. .وكانت آخر محاضرة له حيث سيتخرج الطلاب بعد شهر ويصبحوا محامين. .وقد كان غاضبًا جدًا حينما دخل القاعة. .ثم أخذ يصرخ ويشتم أفضل الطلاب لديه. .ثم أمره أن يخرج من القاعة فخرج ..أكمل البروفسور محاضرته ثم أخبر جميع من في القاعة أنهم راسبون وأن عليهم أن يعيدوا دراسة المادة من جديد.. .سالته إدارة الجامعة عن السبب فقال : لقد رأوا ظلمًا وجورًا وقع على زميلهم فلم يقولوا شيئاً ولم يفعلوا شيئاً .. بل وحتى الطالب لم يسأل لماذا أخرجته ..

وبالتالي فهؤلاء ليسوا أكفاء كي نمنحهم الثقة ونجعلهم يعملون خارجًا ليعتمد عليهم المظلومون أمام الدولة والقانون ..السكوت على الظلم ظلم جميعهم سكتوا وجميعهم ظلموا.

علامات الانقياد:

علامات تدل على أنك شخص سهل الانقياد للناس وسيتم استغلالك دون أن تعرف": اللطف يُساعدك في الحفاظ على علاقاتك ويجعلك شخصا محبوباً في نظر الآخرين، لكن اللطف الزائد عن اللازم تصبح نتائجه سلبية وقد تتحمل بسببه أعباء كبيرة فوق طاقتك، بحيث قد ينتهي بك الحال إلى حل مشاكل الآخرين دون أن يراعي أحد لمصالحك أي بتعبير آخر ستكون شخص سهل الانقياد للناس وسيتم استغلالك حتى دون أن تعرف ذلك. في هذا الموضوع ستتعرف على أبرز ٥ علامات قد تكشف هذا العيب في نفسك كخطوة أولى لكي تتغلب عليه

١. استرضاء الناس أحياناً يتخذ الإنسان موقفاً ويتراجع عنه لأنه يخشى من المُحيطين به أن لا يتفقوا معه . هذا الأمر قد يكون طبيعيا لكن إذا تكرر باستمرار فهو يعني أن الإنسان بدأ يفقد سلطته على نفسه وأصبح تحت قيادة الآخرين
٢. الإكثار من العمل تعمل لأوقات أطول لأنك تخشى أن يلومك أحدهم على قلة نشاطك. فعندما تنهج هذا الأسلوب لإثبات قيمتك أنت ترسل إشارة مباشرة بأنك تسترضي الآخرين، وعلى ذلك لن يعودوا يحترموك وسيبالغون في استغلالك
٣. الاعتذار والاستئذان الدائم يحدث ذلك حين يحاول المرء أن يبدوا ليّناً ومُخلقاً ومراعياً للآخرين. ففي الواقع الاعتذار والاستئذان الدائم يجعل الإنسان يظهر كأنه لا يستطيع اتخاذ القرارات والالتزام والتصرف بناءاً عليها، وهذا يجعله سهل الانقياد
٤. الكذب والرياء في حال كنت تحاول الكذب باستمرار وتقول ما يرضي الغير فهذه علامة على عدم ثقتك بنفسك. عندما يظهر في كلامك الكذب والرياء فحتماً سيبدأ الآخرون باستغلالك لصالحهم .

خطوات النجاح:

١. ثق بالله أولاً ثم بقدراتك وإمكاناتك وبعقلك .
٢. حدد أهدافك وقاتل من أجلها .
٣. لا تقل "سوف أفعل كذا" بل قل "الآن أفعل".
٤. ضع في ذهنك ما تريد أن تفعله وفكر به دائماً تجد أن ما تفكر به يتحول إلى واقع ملموس
٥. لا تتوقف عن العمل حتى لا تتوقف همتك وتخور قواك الداخلية .
٦. ابدأ بالاستخارة تأتيك البشارة ، فالخيرة في ما أختاره الله لك لا ما تختاره أنت لنفسك

٧. أستفد من تجارب نفسك وتجارب الأخرين وأعلم أن هذا هو السلاح الفعال للتغلب على المشكلات .
٨. تحديد مدة زمنية للإنجاز يساعدك على تنظيم عملك وتحقيق أهدافك .
٩. ضع في ذهنك أن الشهرة والمال لا تجلب السعادة بل هي وسائل تساعد على النجاح .
١٠. ليكن لك مستشار ممن تثق بعلمه وعقله ونزاهته خذ برأيه ولا تتردد .
١١. رتب الأولويات في الحياة بشكل عام بحيث لا تقدم المهم على الأهم .
١٢. لا تجعل مواقف الفشل مصدر للقلق أو الخوف أو الخجل بل اجعلها المصباح الذي ينير طريقك نحو النجاح .
١٣. خذ الحكمة والفائدة من أي أحد حتى لو كانت من ألد أعدائك وأعلم أنك أولى بها منه .
١٤. لا تظن أن الحياة صافية لا يشوبها ضيق أو مشكلة وهذه محطات تتوقف عندها قليلاً لكنك لا تمكث فيها طويلاً !
١٥. التفاؤل يجعلك تنظر للغد على أنه الأجمل فكن متفائلاً .
١٦. لا يمكن أن تنجح لوحدك بل يجب أن تستثمر جهودك وجهود من حولك ممن تحتاج مساعدتهم .
١٧. أجعل لحياتك طعم وهذا الطعم يتغير كل يوم ومع كل نجاح .
١٨. لا تخشى أحد ولا تخاف من أي عائق فكلها أوهام سرعان ما تزول كلما تقدمت .
١٩. طوّر من نفسك ومن قدراتك دائماً وأبحث عن الأفضل لك ، بقراءة الكتب وبتصفح المواقع المفيدة وبحضور الدورات .
٢٠. ليس المهم أن تعمل ما تحب ، بل أن تحب ما تعمل فهذا يساعدك على الإبداع والتألق والابتكار .
٢١. احرص كل الحرص على البيئة المحفزة والناجحة وابتعد كل البعد عن البيئات المحبطة والمدمرة .
٢٢. الإبداع هو أن تقوم بعمل شيء جديد وفريد فأحرص على أن تكون من المبدعين .
٢٣. البيئة الهادئة والمريحة تساعد على التفكير والتأمل في ما أنجزت وما تريد أن تنجز .
٢٤. أغتنم الحياة واعلم أن الحياة فرص ، متى ما استغليتها تكون قد خطوت الخطوة الأكبر نحو الهدف .
٢٥. استفد قدر الإمكان من وسائل التقنية الحديثة فهي تساعدنا على التقدم بخطوات أسرع نحو أهدافنا .
٢٦. لا للقلق لا للأوهام وأعلم أن ٨٥% من الأفكار التي تراودنا حول المستقبل المخيف لا تتحقق ، فأقدم ولا تخف .

٢٧. تذكر أن الإنسان الواقف في مكانه يتعب أكثر من الذي يتحرك باستمرار !

٢٨. أجعل من تجاربك الفاشلة مصادر للقوة لا مصادر للضعف والهزيمة .

٢٩. الفرق بين الناجح وغيره في أنه يستغل قدراته وإمكاناته التي وهبها له خالقه إلى أقصى ما يمكن .

٣٠. أعلم أن الدنيا دار ممر لا دار مقر فأجتهد فيما هو باقي وأترك ما هو فاني .

٣١. التوازن مطلوب في كل الأمور فلربك حق ولصحتك حق ولأهلك حق ولنفسك حق ولعملك حق ولعقلك حق !

٣٢. مفتاح النجاح الصبر ، به تنال مرادك وتحقق أهدافك وتصل إلى غايتك .

٣٣. اسأل نفسك بعد نهاية كل يوم "ماذا أنجزت ؟"

٣٤. اعلم أن الحياة فيها مكاسب وفيها خسائر ولا يمكن أن تكسب دائماً .

٣٥. لا للفوضى فكلما كنت مرتباً في عملك استطعت المحافظة على تركيزك العالي .

٣٦. تذكر أن النجاحات الصغيرة هي التي تصنع النجاحات الكبيرة .

٣٧. لا تقبل أبداً أن تعمل في بيئة لا تحترمك ولا تأخذ برأيك (لا أريكم إلا ما أرى) .

٣٨. إذا وقعت بالمشكلة فبادر بإيجاد البدائل والحلول ولا تتركها فتصعب أكثر وأكثر.

٣٩. يجب أن تقول "لا" وبكل ثقة وجرأة لكل ما يعارض أهدافك .

٤٠. النجاح يصنع الأصدقاء ويصنع أيضاً الأعداء "والحساد".

٤١. اقبل وبكل رحابة صدر من يقدم لك مواطن الخلل لديك ، ولا تقبل أبداً من يبحث عنها

٤٢. احرص على نظام غذائي يساعدك على القيام بمهامك بكل يسر وسهولة .

٤٣. البرنامج الرياضي مهم جداً لإعداد الجسم وتحسين الصحة النفسية العامة واستعادة الطاقة .

٤٤. الصدقة سر الناجحين الذين يعلمون حقيقة النجاح .

٤٥. ابتسم وقت الشدة والأزمات وقل : (إن بعد العسر يسراً) .

٤٦. يرى البعض بأن شرب المنبهات "الشاي – القهوة" يساعد على التركيز فلا أمانع "أنا شخصياً" بهذا الاعتقاد .

٤٧. احفظ كل إنجازاتك من شهادات ودروع ودورات وغيرها وأجعلها دائماً أمامك لكي تشعل همتك .

٤٨. أدع الله في كل وقت أن يجعل النجاح حليفك أينما رحلت وارتحلت .

٤٩. انطلق ولا تعجز وأعلم أن الله معك[١٩] .

المبحث الثاني اتيكيت التحدث والاصغاء والكتابة

اولاً – اتيكيت مهارات التحدث :

١. تعرف على الافراد الذين تتحدث اليهم بشكل جيد ، وذلك من اجل تفصيل الرسالة التي تناسبهم من حيث المضمون واللغة والشكل .
٢. ركز على محتوى الحديث بتقديم معلومات كافية وصادقة وتتناسب مع مستوى الجمهور .
٣. استخدم الصوت المناسب عند التحدث وذلك من خلال :
❖ عدم التحدث بصوت مرتفع جداً .
❖ التنويع في نغمة الصوت وسرعة الأداء .
٤. الاهتمام بالفواصل والتوقف بين الجمل .
٥. التركيز والضغط والتأكيد على الكلمات المهمة .
٦. اللفظ الجيد لجميع الحروف ووضوح الصوت .
٧. تجنب اللزمات الصوتية وهي عبارة عن كلمات او حركات تلازم الفرد اثناء حديثه ويكررها دون وعي ودون داع ، ومن امثلة اللزمات اللفظية ، على سبيل المثال على فكرة ، بالمناسبة ... الخ ، ومن امثلة اللزمات الحركية :
الضرب على الطاولة ، او اللعب باليدين او الشعر اثناء الحديث .
٨. استخدم الوسائل السمعية والبصرية كالصور والخرائط والرسومات والشرائح والأشرطة والأفلام المناسبة والتي تخدم الغرض ، ويجب ان تجهز هذه الوسائل مسبقاً وتتدرب على استخدامها ولا تجعلها تشتت انتباهك وتجعلك تتحدث اليها بدلاً من الجمهور .
٩. الثقة في النفس ضرورية جداً لنجاح المتحدث ، ويجب ان يتخطى عقبة الخوف قبل البدء في الحديث .
١٠. يتوقف الجمهور عن الاستماع بمجرد توقف المتحدث عن الكلام .
١١. يحفظ الجمهور ما يقوله المتحدث تماماً ، وهم قادرون على إعادته .
١٢. قد يكون مظهر المتحدث وملابسه وسلوكه اكثر إثارة من محتوى حديثه .
١٣. يستجيب الجمهور للمتحدث إذا اقتنع بمصداقيته .
١٤. استخدام الفكاهة بشكل صحيح وفي الوقت المناسب ، وبما له علاقة بالموضوع يزيد من اهتمام الجمهور ، ومع ذلك يجب استخدامها بحذر شديد .
١٥. التدريب المسبق على الإلقاء ضروري ويزيد من ثقة المتحدث نفسه .
١٦. يجب توظيف الإيماءات والحركات بنجاح اثناء الحديث .
١٧. من المهم توزيع النظرات على جميع الحاضرين والتنقل من مكان الى آخر.

١٨. يجب مراقبة الوقت من حين لآخر وتعديل التوقيت المخصص لكل جزء من الحديث إذا لزم الأمر.

١٩. يجب عدم إغراق الجمهور بالتفاصيل والاحتفاظ ببعضها للمناقشة .

ثانياً – اتيكيت مهارة الاصغاء :

١. اشغل نفسك بالإصغاء المركز لموضوع الحديث ، ولا تفكر في الأمور الثانوية .

٢. اذا لم تكن مرتاحاً فعالج السبب .

٣. حاول ان لا تتخذ من المرسل والموضوع موقفاً مسبقاً وتوجهاً سلبياً .

٤. اضبط نفسك بتجاهل الأمور الملفتة للنظر.

٥. تأكد من المعلومات التي تسمعها ولا تخجل من الاستيضاح .

٦. لا تفترض انك تعرف كل ما سيقوله المتحدث .

٧. هدئ اعصابك اثناء الإصغاء .

٨. اصغ للمتحدث الى ان ينتهي من حديثه .

٩. لا تضايق المتحدث او تقاطعه ولا تظهر سلوكيات سلبية .

١٠. تناسى سلطة المتحدث او اسمه او رتبته او درجته العلمية واصغ لما يقول .

١١. دوّن ملاحظاتك اثناء الإصغاء .

ثالثاً – اتيكيت الكتابة الجيدة :

١. حدد الهدف من الكتابة .

٢. قسّم الموضوع الى نقاط رئيسية منظمة منطقياً .

٣. حدّد المنهج او الاسلوب المناسب قبل البدء بالكتابة .

٤. اجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن الموضوع من المصادر المناسبة .

٥. يجب ان تكون الكتابة صحيحة نحوياً .

٦. يجب ان تعبر كل فقرة عن فكرة وتنساب الفقرات بشكل طبيعي من البداية الى النهاية

٧. حاول ان تكون اصيلاً في الكتابة ولا تقلد كتابات الاخرين بصورة مباشرة .

٨. استخدم الألفاظ المناسبة ، وتجنب الألفاظ التي لست متأكداً من معانيها .

٩. تجنب الفقرات الطويلة وحاول الإيجاز قدر الإمكان .

١٠. يجب ان تكون مقنعاً في اسلوب عرض الأفكار والمعلومات .

١١. استخدم الصيغ اللغوية المناسبة للمعنى وللموقف .

١٢. تجنب أخطاء النحو والاملاء والترقيم وغيرها .

١٣. تأكد من اكتمال كافة عناصر الرسالة قبل طباعتها وتوقيعها[٢٠] .

اتكيت الاختلاف :

هو حكمة إلهية، فالفصول اربعة يختلف كل منهم عن الآخر، والليل يختلف عن النهار ، الاختلاف يخلق تنوع وتكامل ويفتح الآفاق أمام فوائد عديدة وبلغة أهل التسويق "لولا اختلاف الآراء لبارت السلع "، ورغم أن الغالبية العظمى تحفظ عن ظهر قلب المقولة الشهيرة "الاختلاف في الرأي لا يفسد للود قضية" إلا أنهم للأسف لا يعملون بها، فحينما يختلف شخصان سواء في السياسة أو الحياة الاجتماعية أو مكان العمل، تجد أن الأمور تتطور سريعًا ليتحول الأمر إلى أزمة جادة. فيسعى كل منهما إلى حشد فريق كبير ينضم إليه وتعمل الألة الكلامية لتضخ المزيد من المناقشات والحوارات حول الاختلاف وشيئًا فشيئًا يتحول الاختلاف من المواقف للاختلاف على الأشخاص أنفسهم، صحيح أن جزء من الأزمة يشكله فريق ثالث غير الاثنين المختلفين كل بفريقه. فهناك فئة – للأسف- تفرح حينما يختلف اثنان معًا وتسعى هذه الفئة لتحقيق أكبر قدر من المكاسب من وراء الفريقين المختلفين. هؤلاء يلعبون دورًا بارزًا في تحريك الأحداث إذ يسعون لتوسيع فجوة الخلاف وتعمل الألة الكلامية مرة ثانية عملاً بالغ الدقة فتدور وساوس الوشايات لنقل الكلام بإضافات تنبع من مصالحهم التي يبغون تحقيقها ، وبينما يحاول كل فريق اثبات رأيه بأكثر من وسيلة، قد يستخدم بعضهم وسائل غير شريفة لإيذاء فريق الأعداء فيطلقون الأكاذيب والشائعات والاتهامات الجزافية التي تدعو للتفرقة، وبينما يزداد الموقف احتقانًا يتصيد كل فريق للآخر الخطأ ويسيء الظن ويغتاب وقد تم ضخ قدر كبير من الاسفاف والاهانة في الوسط وتم بناء حاجز كبير اسمه الكراهية.

ولكن ماذا لو تحولت كل الطاقة الموجهة للاختلاف نحو الانتاج؟ ماذا سيحدث إن احترم كل فريق رأي الآخر ؟ ماذا لو تم توظيف هذا الاختلاف لخدمة القضية أو الموقف الذي يختلفون عليه؟ ماذا لو عملوا معا كفريق يكمل الآخر؟

سيربح كلا الفريقين، وسيتغير الفريق الثالث للأفضل حينما لا يمارس هوايته في الفصل بين الفريقين، ستكسب كل الأطراف المتنازعة وستواجه أكبر العقبات والتحديات، ولكن البعض لا يحترم ثقافة الاختلاف، ولا يرغبون في التغير للأفضل بل تتحول الخلافات إلى إدمان لديهم فيتغذون على بث روح الكراهية وينتعشون كلما تفاقمت الأزمات ويمرضون إذا استقرت الأجواء. والحل لمثل هؤلاء هو تجاهلهم تمامًا وكأنهم ليسوا موجودين فالدخول في نزاعات من الحمقى يعطيهم قيمة والانشغال بالرد على الحماقات يقلل من قيمة ما يفعله المنتجون ، فلينشغل المنتجون بما يفعلون لأن العقليات العظيمة تناقش الأفكار، والعقليات العادية تناقش الأحداث، أما العقليات الصغيرة فتناقش الأشخاص.

المبحث الثالث : اتكيت التفكير الايجابي والتفكير السلبي

التفكير الايجابي :

هو التفكير الطيب في الماضي ، والتفاعل مع الحاضر ، والتفاؤل في المستقبل ، وهو التفكير المستمر في الحلول وايجاد البدائل وكيفية خلق الفكاهة وترسيم البسمة وسيادة القيم النبيلة الطيبة وغض النظر عن توافه الامور وصغارها وتركيز الطاقة باتجاه الابداع بعيداً عن الازمات ، ومن ثم فان الانسان صاحب التفكير الايجابي تجده يتمتع بالتفاؤل ، والانفتاح ، والفكاهة الطيبة ، والابتسامة ، وهو يتمتع بالاستقرار الذاتي ، والسلام الداخلي ، والهدوء الايجابي ، وهو دائماً يخلق الحلول ليعيش فيها ، ولا يكترث للسلبيات والمشاكل ويخفف منها كثيراً فتجده كثيراً ما يستخدم عبارات ايجابية مثل بسيطة والامور سهلة وهين ، ان الانسان الايجابي كثير البدائل ولا يعدم معه الحل مطلقاً حتى وان تأخر قليلاً ؛ لأن نظام الاحتمالات لديه واسع جداً وغني جداً ، ان الانسان الايجابي يفكر في الفوز والربح فقط له وللأخرين ولا تجد للخسارة والهزيمة حيزاً في تفكيره ولا حتى في حياته ، انه قوة بناءة في المجتمع والحياة والكون كله(٢١).

التفكير السلبي :

هو الانزعاج من الماضي ، والتذمر من الحاضر ، والتشاؤم من المستقبل ، والتفكير المستمر في المشاكل والازمات وكيفية ايجادها وتفعيلها ، وخلق النكد والحزن والاكتئاب ، والتمسك بالقيم غير الطيبة ، والتركيز على توافه الاشياء وصغائرها ، وتحويل الطاقة باتجاه الازمات بعيداً عن الابداع ، ومن ثم فان الانسان صاحب الافكار السلبية تجده يمتاز بالحزن والبغضاء والتشاؤم والتذمر وهو مضطرب داخلياً ويفتقد للاستقرار والسلام الداخلي ويعمد من حيث يعلم او لا يعلم الى خلق المشاكل والعيش في داخلها والاستمتاع الزائف بذلك العيش المرير ، حقيقة انه انسان مسكين لأنه محطم داخلياً مهما تظاهر خارجياً بالفوز والنصر فيما يفكر به او يفعله من سلبيات ، ان الانسان السلبي صاحب التفكير السلبي كثيراً ما يستخدم عبارات التذمر والتشكي ومنها مثلاً : ان الحياة صعبة ، وتوجد مشاكل مستمرة ، والصعاب كثيرة ، والحياة مشكلة ووو .. والقائمة طويلة من الاقوال السلبية التي تعكس افكاره السلبية ، ان الانسان السلبي قليل الحيلة ويفتقر للبدائل والحلول لأن نظام الاحتمالات لديه يكاد يكون معطل حيث انه لا يرى غير المشاكل والازمات ولا يفكر مطلقاً بتجاوزها للتفكير في الحلول لأنه سلبي في افكاره بل انه يفخم المشكلة ويعظمها فيزيد النار وقوداً ، ان التفكير السلبي طاقة سلبية محطمة للطموح والابداع وممتصة لقوى الخير والسلام والحب في العالم.

ان استراتيجية النجاح تتطلب بإلحاح التفكير الايجابي ولا تقبل مطلقاً بالضد منه ؛ لأن ذلك اللون من التفكير هو الموجه نحو بلوغ القمة كما ان النجاح يتوافق طردياً مع التفكير الايجابي ومن غير الممكن مطلقاً ان تصل الى النجاح وتحققه بدون التفكير ايجابياً ، ان

التفكير الايجابي يخلق لنا اناس سعداء ومتفاعلين في الحياة وقادرين على العطاء والعمل لأن تفكيرهم الايجابي يمنحهم طاقة هائلة ، ان تفكيرك الايجابي يغذي عملياً بعض المجاعات في هذا العالم ويسهم في حل ازمات مستعصية في مشارق الارض ومغاربها ، في حين ان التفكير السلبي يزيد المجاعات ويولد الازمات .

يعلم الناجحون بوعي تام ان تفكيرهم الايجابي في كل ما حولهم قد نقلهم نقلات نوعية حتى بلغوا النجاح ؛ لأن التفكير الايجابي وببساطة سيولد اعتقادات ايجابية ، والاخيرة ستكون سلوكيات ايجابية ، والتي بدورها ستشكل عادات ايجابية ، وهذه ختاماً ستصنع حياتنا ومستقبلنا بالكامل وبشكل ايجابي ، ان الكثير من الناجحين في تاريخ البشرية كانوا ربما مرضى او فاشلين دراسياً او عانوا من ازمات اجتماعية او اضطهاد طفولي او مروا بمشاكل اقتصادية ، الّا ان ما يجمعهم كلهم سوية هو تفكيرهم الايجابي[٢٢] .

لتفكر ايجابياً اتبع الاتي :

١. شاهد الافلام والمسلسلات والبرامج الايجابية المليئة بالفكاهة والعبر وتجارب الناجحين
٢. تابع القنوات التلفزيونية الايجابية فقط .
٣. احرص على عدم المشاهدة وعدم الاصغاء الى القنوات والافلام والبرامج السلبية مطلقاً وخاصة الاخبار بالذات لأنها كلها سلبية .
٤. تحدث وانطق فقط بالكلمات الايجابية ، فان اخطأت وتفوهت بكلمة سلبية لا تكترث واعد نطقها مرة اخرى فوراً باستخدام البديل الايجابي لها ، مثلاً لا تستخدم عبارة مريض واستخدم عبارة عدم التشافي وكلاهما يشيران الى ذات المعنى مع اختلاف اللفظ .
٥. عند تبادل الحديث مع الاخرين ، احرص على التحدث في المواضيع الايجابية مثل السلام والحب والابداع والنجاح والتطور ، وغير الحديث باتجاهها فان لم تستطع غادر الجلسة لأن حياتك اولوية .
٦. اروي الاحلام الايجابية ولأكثر من شخص وتكتم على الاحلام السلبية وتغاضى عنها ولا تذكرها مطلقاً ومرن نفسك ان تفسرها ايجابياً فحتماً ان فيها رسالة ايجابية .
٧. كن حساساً تجاه تناقل الاخبار والاحداث السلبية وبدرجة عالية .
٨. عندما تسيطر على عقلك افكار سلبية حرك نظرك ومخيلتك لإيجاد اي شيء ايجابي من حولك ، او في مخيلتك ، مثل الاطفال ، المواقف السعيدة ، النجاحات السابقة ، وركز على التفكير فيها .
٩. انقل وتناقل الاخبار والاحداث الايجابية .
١٠. اكتب بعض العبارات الايجابية التي تعجبك وعلقها في مكان داخل منزلك كثيراً ما يتردد عليه نظرك .

١١. اقرأ الروايات والقصص الايجابية واستشعرها بعمق وكأنك تعيش فيها فعلياً .
١٢. سمي الاشياء والاشخاص والاماكن والافعال ولقبها بمسميات ومصطلحات ايجابية .
١٣. اذا ما سيطرت عليك الافكار السلبية ، غير فوراً نحو الافكار الايجابية فان الامر بيدك ولا تخشى مما كنت قد فكرت فيه لأن الافكار لا تتحول فوراً الى حقائق وانما تحتاج الى التكرار الغزير والى قدر ما من الزمن الذي نعتقده نحن لتشكل حياتنا .
١٤. خصص مكاناً مميزاً في المنزل واطلق عليه اسم (المكان الايجابي) واجلس فيه مفكراً فقط بالأفكار الايجابية ، وكلما احتجت للتفكير ايجابياً او سيطرت عليك الافكار السلبية اذهب واجلس في ذلك المكان وباشر بالتفكير الايجابي .
١٥. اشتري دفتر او اجندة وخصصها للأفكار الايجابية ودون فيها كل الافكار الايجابية التي تخطر في عقلك لتقوي تلك المهارة وتجعلها عادة سهلة الاستخدام لديك فضلاً عن تمتعك بسجل خاص بأفكارك الايجابية لتعود اليه متى ما شئت .
١٦. اقرأ سير الناس الايجابيين وركز على مواقفهم وكلماتهم واراءهم الايجابية فأنها تصنع اعتقاداتك الايجابية .
١٧. ارسم الصور العقلية لما تريد لتجده امامك وآمن بحتمية تشكل الواقع من حولك من خلال تلك الصور .
١٨. انظر واستمع وتحسس الماضي كونه صندوق للتجارب والخبرات فقط ، تستفيد منه في صناعة المستقبل .
١٩. تقصى عن الرسائل الايجابية في كل ما يحدث لك واعتبرها هي الاساس وراء ما يحدث
٢٠. استكشف ما يعمل في هذا الكون وطبقه ولا تضيع طاقتك العظيمة في البحث عن آلية عمله فأنت لست بحاجة لذلك .
٢١. فسّر المواقف والاحداث والاشياء والكلمات بإيجابية وحولها للإيجابية.
٢٢. كن مرناً وليناً لتكون اكثر الناس قدرة في التحكم في حياتك وتوجيهها وفق ما تريد .
٢٣. واخيراً انطق بالإيجابية واستنشق الايجابية وانظر الايجابية وكل الايجابية واشرب الايجابية والبس الايجابية ، نعم الايجابية في كل مكان وزمان وانا مستعد حينئذٍ ان اضمن لك السعادة والثروة والصحة والوصول الى النجاح واعتلاء القمة[٢٣] .

المبحث الرابع : الاتكيت في الاسلام

وهو مطابق تماماً لفن الادارة والقيادة كما عرفناه لدى الخلفاء الراشدين ، امّا الاتكيت الاجتماعي فيتمثل في طاعة الزوجة لزوجها مهما كانت تشغل من مناصب اجتماعية ومهنية ، ولو تطرقنا للاتكيت بين الأم والاب واولادهما ، فأولادهما هم الامتداد الطبيعي لهما وليسوا ممتلكات خاصة بهما ، وعليهما ان يكونا قدوة لهم لأن العلم بالتعلم وليس بالتلقي والنصائح ، وتصرفات الأم والأب امام اولادهما اصدق معلم لهم وهما اقوى من اكبر علماء التدريس

والاجتماع في الحياة ، ومن الاتكيت الاجتماعي ايضاً مراعاة الانسان لجاره بخفض الصوت وتجنب النميمة والاغتياب واوصى جبريل عليه السلام الرسول صلى الله عليه وآله وسلم بالجار حتى ظن انه سيورثه ... وقال تعالى في كتابه :(إن انكر الأصوات لصوت الحمير) .
والاتكيت الاجتماعي بشكل عام يتطلب من المرء التعامل بالصدق والتواضع (آية المنافق ثلاث : إذا حدّث كذب ، وإذا اؤتمن خان ، وإذا وعد اخلف) ، امّا بالنسبة للتواضع فمن تواضع لله رفعه (ولا تمش في الارض مرحاً ولا تصعر خدك للناس) .. وببساطة الاتكيت هو ان يسلم الناس من قولك وفعلك وافكارك .
وعلم البروتوكول هو علم التعرف على الحضارات المختلفة ومقولة : عش كما يعيش اهل روما مقولة خاطئة .. لأنه علينا التعرف على الحضارات الأخرى ومعرفة كيف يمكن عرض حضارتنا دون تكلف وبدون ان نطمس آدمية الآخرين او فكرهم .. ولو تعرفنا على ١٥٠ حضارة في دراسة البروتوكول فسوف تتسنى لنا معرفة كيفية تشريف آدميتنا العربية المسلمة في المجتمعات والحضارات المختلفة[٢٤] ، إن الاتكيت والبروتوكول هو ان يتمكن الشخص من تقديم كل ما يمكنه من تنازلات وتسامحات ما عدا دينه آدميته وإنسانيته ونظرة احترامه لذاته ، لقد علمنا رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم (اتكيت) الاسلام في السيرة المطهرة ، معبراً عن ذلك في جملة من الاحاديث ، وبديهي، ان الآداب والمستحبات الاسلامية لا تقاس بكل المدارس والتقاليد المتقدمة ، وسنتطرق الى بعض الاتكيت ((البروتوكول)) الذي هو سائد اليوم عالمياً ، وقد سبق الاسلام اليه ، ومنها :

آداب الطعام والشراب :

نبدأ بآداب الطعام والشراب، وهي "عادات" إسلامية ينبغي تطبيقها ونشرها في المجتمع الإسلامي، وفيها من الروعة والحكمة ما يعجز عن بلوغ أسرارها ،لكن ما لا يُدرك كلُّه لا يُترك جلّه :

١. من الآداب ، غسلُ اليدين قبل الطعام وبعده، وإذا كان الحثُّ على ذلك يُبرَّر بحسب القوانين الوضعية بتنظيف اليدين وتطهيرهما من الملوِّثات والجراثيم، وقد رُوي عن الصادق عليه السلام" مَنْ غسل يديه، قبل الطعام وبعده، بورك له في أوله وآخره، وعاش ما عاش في سَعَةٍ، وعوفي من بلوى في جسده."
٢. يستحب الوضوء قبل الطعام، وأسرار الوضوء لا تُحصى، مُكْتفين بأنَّها" نور على نور ." وقد رُوي عن رسول اللَّه صلى الله عليه وآله": الوضوء قبل الطعام وبعده، ينفي الفقر."
٣. ومن الآداب ، التسميةُ قبل الطعام، والحمدُ بعد الفراغ منه، ويكفي في ذلك اعتياد الآخرين وتعويدهم ، خاصة صغارنا وأبناؤنا، قول"بسم اللَّه "قبل الشروع في

الطعام، وفي ذلك أسرار تحتاج إلى بسط الحديث، وقول "الحمد للَّه ربِّ العالمين" عند الانتهاء، وفي ذلك مراقبة وذكر للمنعم المكرم سبحانه وتعالى. رُوي عن رسول اللَّه صلى الله عليه وآله: "إذا وُضعت المائدة، صفَّها أربعةُ أملاك، فإذا قال العبد: "بسم اللَّه"، قالت الملائكة للشيطان" :اخرج يا فاسق، فلا سلطان لك عليهم "وإذا فرغوا قال: "الحمد للَّه"، قالت الملائكة" :قومٌ أنعم اللَّه عليهم، فأدُّوا الشكر لربهم"، وإذا لم يقل: "بسم اللَّه"، قالت الملائكة للشيطان: ادنُ يا فاسق، فكُلْ معهم" فإذا رُفعت المائدةُ ولم يحمدوا اللَّه، قالت الملائكة: قوم أنعم اللَّه عليهم فنسوا ربَّهم". وفي وصيَّة النَّبي صلى الله عليه وآله لعلي عليه السلام: "يا علي، إذا أكلتَ فقُلْ: "بسم اللَّه"، وإذا فرغت فقُل: "الحمد للَّه"، فإنَّ حافظيك لا يستريحان من أن يكتبا لك الحسنات، حتى تنبذه عنك". وعن رسول اللَّه صلى الله عليه وآله" إنَّ مَنْ نَسِيَ أن يُسمِّيَ على كل لون، فَلْيَقُلْ: بسم اللَّه على أوَّله وآخره."

٤. تصغير اللُّقمة، والمضغ الشديد الجيد... وآثار ذلك لا تخفى .

٥. من الآداب جمعُ فتات الخبز وما تبقَّى من آثار الطعام، وأكلها. وقد ورد عن رسول اللَّه صلى الله عليه وآله: "ما سقط من المائدة مهورُ الحورِ العين." هذا إذا كان الأكل على مائدة الطعام في المنزل، وأمَّا في البريَّة، فيُترك ما فَضُل من الطعام، لتتغذَّى منه الحيوانات والبهائم.

اتكيت التحية :

(إذا التقيتم فأبدوا السلام قبل الكلام ، فمن بدأ بالكلام فلا تجيبوه)

اتكيت المصافحة :

(ما من مسلمين يلتقيان فيتصافحان الّا غفر لهما قبل ان يفترقا) ، حيث ان *هنالك ثلاث أشياء تجبر على علاقة بين شخصين* :

١. الحب.
٢. الاحترام .
٣. الثقة.

وتصرفات الشخص هي التي *تجبر* الشخص الأخر *على* هذا الشعور ،وقد يتعرف الآخرون *على* شخصيتك من خلال المصافحة، ومن المتعارف عليه أيضا، *أن* الضيف لا يمد يده بالسلام قبل المضيف، وألا أعتبر خرقا محرجا للاتكيت والبروتوكول بالنسبة إلى الرسميين.

اتكيت المحادثة :

(الكلمة الطيبة صدقة)، كان كلام رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم فصلا، يفهمه كل من سمعه ،وخير الكلام ما قل ودل، وإذا أردت أن تكون مهما فعليك أن تكون مهتما، فطريقة كلامك تعبير عن شخصيتك وثقافتك، أعرف شيئاً من كل شيء، وكل شيء من شيء، واللباقة مهمة ، وفن الكلام وحسن التعبير مهما أيضا.

اتكيت الزيارة :

(من عاد او زار اخاً له في الله ناداه مناد بأن طبت وطاب ممشاك وتبوأت من الجنة منزلاً) .

اتكيت اللهجة :

(وَمَا أَنَا مِنَ الْمُتَكَلِّفِينَ) (ص : ٨٦)

اتكيت البشاشة :

(إن من المعروف ان تلقى اخاك بوجه طلق) .

اتكيت الاستئذان :

(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَدْخُلُوا بُيُوتاً غَيْرَ بُيُوتِكُمْ حَتَّى تَسْتَأْنِسُوا وَتُسَلِّمُوا عَلَى أَهْلِهَا ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ) (النور : ٢٧)

اتكيت قواعد السلام :

(يسلم الراكب على الماشي ، والماشي على القاعد ، والقليل على الكثير ويسلم الصغير على الكبير)

اتكيت الهدية :

(تهادوا تحابوا) تعتبر الهدية من اهم وسائل التعبير عن مشاعر التقدير والإعجاب والحب وهي مفتاح حل كثير من المشاكل والصدمات مع الآخرين ، ولاختيار الهدية ايضاً قواعد واتكيت

اتكيت تقديم الورود :

(من عرض عليه ريحان فلا يرده ، فإنه خفيف المحمل طيب الرائحة) ، ولتقديم الورود اتكيت ايضاً ، فإذا كنت في الصين ، فلا تقدم خمس ورود ، فهي تعني الموت ، واذا كنت في اليابان ، فلا تقدم وروداً مجففة ، فهي تعني الموت ايضاً ، ولا يهدي شاب فتاة ورداً ، لما تحمله من معنى حميماً .

اتكيت زيار ة المريض :

(اذا دخلتم على المريض ، نفسوا له في الأجل ، فإن ذلك لا يرد شيئاً وهو يطيب بنفس المريض) ، وان الله عز وجل يقول يوم القيامة : (يا ابن آدم ، مرضت ولم تعدني! قال: يا رب ،

كيف اعودك وانت رب العالمين؟ قال: اما علمت ان عبدي فلاناً مرض فلم تعده؟ أما علمت انك لو عدته لوجدتني عنده؟) .

اتكيت الاناقة :

(يا بني آدم خذوا زينتكم عند كل مسجد وكلوا واشربوا ولا تسرفوا أنه لا يحب المسرفين) (الاعراف : ٣١) ، ليست الأناقة بالموضة، فالشخصية الأنيقة هي التي تدقق في اختيارها كي تكون مستقلة السمة ، وتتميز بالبساطة وعدم المبالغة في الزينة ، إن الموضة واللون السنوي خدعة تمارسها علينا مصانع الملابس لتتخلص من الألوان المكدسة في مخازنها، ثم أن الموجة الغريبة من التقاليد والأزياء ما هي إلا واجهات لأصابع خفية تحركها خلف الستار.

اتكيت الموائد :

(يا غلام سم الله وكل بيمينك وكل مما يليك)

اتكيت كبار الشخصيات:

(إذا أتاكم كريم قوم فأكرموه)

اتكيت عدم الغضب:

(ليس الشديد بالصرعة، إنما الشديد الذي يملك نفسه عند الغضب)

اتكيت الابتسامة:

(تبسمك في وجه أخيك صدقة)

اتكيت الشكر:

(من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل)

اتكيت احترام المواعيد:

(آية المنافق ثلاث ، إذا حدث كذب وإذا وعد أخلف وإذا أؤتمن خان)

إذا وضع كل إنسان في اعتباره شعور وإحساس وحقوق وتطلعات الآخرين ، فإن ذلك يمثل البداية الصحيحة لأصول الاتكيت.

اتكيت التواضع:

(ولا تصعر خدك للناس و لا تمشي في الأرض مرحا أن الله لا يحب كل مختال فخور) (لقمان : ١٨)، تعتبر البساطة دستور الاتكيت، فالجمال يكمن في البساطة ،وما أجمل أن يكون الإنسان بسيطا رقيقا في تصرفاته وشخصيته وفي تعامله وأقواله و أفعاله وملابسه و زينته ، وهناك حكمة صينية تقول : (الرجل العاقل ، إذا أراد أن يعلوا على الناس وضع نفسه أسفلهم، وإذا أراد أن يتصورهم جعل نفسه خلفهم، ألا ترى أن البحار والأنهار كيف تتلقى الجزية من مئات الجداول التي تعلوها[٢٥]).

كلام سيغير تفكيرك في الحياة!!

من أروع ما قرأت من قول الإمام علي ابن ابي طالب عليه السلام :

١. لن يقاسمك الوجع صديق .
٢. ولن يتحمل عنك الم حبيب.
٣. ولن يسهر بدلاً منك قريب .
٤. اعتن بنفسك ، واحمها ، ودللها ولا تعطي الأحداث فوق ما تستحق .
٥. تأكد حين تنكسر لن يرممك سوى نفسك ، وحين تهزم لن ينصرك سوى إرادتك.
٦. فقدرتك على الوقوف مرة أخرى لا يملكها سواك .
٧. لا تبحث عن قيمتك في أعين الناس .
٨. ابحث عنها في ضميرك فإذا ارتاح الضمير ارتفع المقام .
٩. وإذا عرفت نفسك فلا يضرك ما قيل فيك !.
١٠. لا تحمل هم الدنيا فإنها لله .
١١. ولا تحمل همَّ الرزق فإنه من الله .
١٢. ولا تحمل هم المستقبل فإنه بيد الله
١٣. فقط احمل همًا واحدًا كيف ترضي الله .
١٤. لأنك لو أرضيت الله رضي عنك وأرضاك وكفاك وأغناك .
١٥. لا تيأس من حياة أبكت قلبك .. وقل يا الله عوضني خيراً في الدنيا والآخرة .
١٦. فالحزن يرحل بسجدة .. والفرح يأتي بدعوة .
١٧. لن ينسَ الله خيراً قدمته ، وهمًا فرّجته ، وعينًا كادت أن تبكي فأسعدتها!.
١٨. عش حياتك على مبدأ : كن مُحسنًا حتى وإن لم تلق إحسانًا ، ليس لأجلهم بل لأن الله يحب المُحسن .
١٩. ارخي يدك بالصدقة تُرخى حبال المصائب من على عاتقك
٢٠. واعلم أن حاجتك إلى الصدقة أشد من حاجة من تتصدق عليه.

الفصل الثالث : العلاقات العامة وفن الاتكيت

المبحث الأول : التعامل مع الزملاء

الزملاء ليس صنفاً واحداً لا يتغير ولا هم نمط جامد يلون انما هم الوان وانماط وانواع ولكل واحد منهم اسلوبه الخاص وفيما يلي بعض انماط الزملاء(٢٦):

اولاً – انماط الزملاء :

١. المتجارب :

وهو الذي يدعي أن عنده تجربة وخبرة طويلة .

٢. المتسائل :

وهو الذي يوجه الأسئلة الكثيرة بطريقة ملتوية خبيثة ، مع التركيز على الأسئلة التي تتناول أموراً هامشية جزئية .

٣. المتسلق :

وهو الذي يحاول التسلق إلى القيادات العليا والوصول إلى متخذي القرار ، ثم يقيم معهم علاقات اجتماعية متميزة ، تمكنه التآمر على زملائه .

٤. المُعَمِّم :

وهو الذي يجعل من الحادثة الفردية ظاهرة عامة ، حيث يضخم الأخطاء الصغيرة والقليلة ويوهم الآخرين بأن المشروع بأكمله فاشل.

٥. الثرثار :

وهو الذي يكثر الكلام والحوار والتعليق دون أن يترك للغير فرصة للحديث ، وانما يفرض رايه عن طريق الثرثرة .

٦. الملتقط :

وهو الذي يحسن الاستماع إلى المغير ، ويحاول أن يلتقط بعض الكلمات أو العبارات ليستخدمها في الاساءة اليك .

٧. المُرَكِّب :

وهو الذي يحاول الاستفادة من جميع الكلمات والعبارات والآراء والمواقف ، ويُركِّب بعضها على بعض ليثبت فشلك .

٨. المسوِّف :

وهو الذي ربما يمدحك ، ويثني عليك ، ويزعم انه من اصدقائك المقربين ولكنه يعقب ان هذا الزمن ليس زمانك وانه يجب الانتظار وفي الحقيقة يؤخر ويماطل ويسوف حتى يتمكن من القضاء عليك تماماً .

٩. الثعلب :

وهو الذي يتلاعب على كل الحبال ، ويتآمر بخبث ودهاء ، وبتلون مع كل حال ، ويتعامل بعدة وجوه ، ويظهر غير ما يبطن .

١٠. المشاجر :

وهو الذي يميل الى المشاجرة والعراك والصراخ والسباب والشتائم وربما الى الضرب

١١. المنسحب :

وهو الذي يعبر عن رفضه لك ولأسلوبك بالخروج من المكان الذي انت فيه، مما يسبب توتراً لدى الآخرين.

١٢. العقرب :

وهو الذي يلدغ مباشرة ويهاجمك ويطعنك بالليل والنهار ويشوه صورتك عند الجميع .

١٣. المساوم :

وهو من يساومك على كل عمل او خدمة يؤديها لك ولديه استعداد فطري للتنازل عنك مقابل أي ثمن يدفع له .

١٤. التآمري :

وهو من يتآمر عليك وشعاره في الحياة اذا لم تكن ذئباً اكلتك الذئاب .

١٥. الذاتي :

وهو الذي لا يفكر إلا في ذاته ، ولا يريد إلا ما يخدم مصلحته الشخصية ، فهو في كل تعامله معك لا يسعى الا الى تحقيق مصالحه فقط .

ثانياً – اتكيت مراعاة التعامل مع الزملاء :

الان وبعد ان عرضنا لبعض انماط الزملاء فان المطلوب منك مراعاة الاتي عند التعامل معهم(٢٧):

١. اتق الشبهات .
٢. تجلد وكن ذا نفس طويل .
٣. تجاهل من يبادرك العداء .
٤. احذر سوء الظن .
٥. اغلق الباب الذي يأتيك منه الريح .
٦. وان مكروا فامكر بهم .
٧. احذر من نميمة الغير.
٨. اوجد عدواً ثالثاً او الفت النظر اليه .
٩. عارض ثم ايد .
١٠. دع الآخرين ينقذون ماء الوجه .
١١. القدر يخرج بخاره .
١٢. الحقائق تتكلم .

١٣. جرب طريقة الاجابة بنعم .
١٤. اشعر الزميل بأهميته .
١٥. تلون واحرص على مراعاة الاذواق .
١٦. ضع اعصابك في ثلاجة .
١٧. احرص على تنمية مهارات الاتصال الفعال بينك وبين زملائك وتنبه لمعوقات الاتصال التي تفسد العلاقة بينك وبين زملائك .
١٨. احرص على اكتساب خبرات الزملاء وتعلم منهم ولا تبخل عليهم ايضاً بخبراتك .
١٩. عند اجراء المناقشات مع الزملاء في امر ما من امور العمل احرص على ان تكون متعاوناً مقتنعاً فالمشاركة في المناقشات ليست صراعاً او نزاعاً بين فريقين فيجب عليك ان تكون مستعداً للمناقشة عن طريق ما جمعته من معلومات خاصة بموضوع المناقشة ، وكذلك اعطاء الاهتمام الكافي بموضوع المناقشة الذي سيساعد على اجراء حوار ايجابي بناء .
٢٠. احرص على ان تكون مستمعاً جيداً لزملائك في حواراتهم ومناقشتهم .
٢١. احرص على اظهار جانب التعاون والمساعدة لزملائك حتى تضمن لعملك المرونة والبعد عن المعوقات ولا تنسى ابداً تعمل من خلال جماعة وعملك هو حلقة من سلسلة حلقات متكاملة قائمة على عملك واعمال زملائك لتحقيق اهداف تصبوا اليها المنشأة .

ثالثا – التعامل مع الاعداء(٢٨) :

هناك من يؤكد ان في الامكان رؤية اشياء ايجابية في أي وقت مهما بدا بالغ المرارة ، وهناك من ينتقض من حدة الالم وهو يصرخ قائلاً : الاعداء يحاصرونني ، ولا افهم لماذا يوجهون الي اسهم العداء وانا لم افعل شيئاً لإيذائهم ، ويرد انصار الموقف الأول بابتسامة واثقة قائلين : لماذا لا تسعد ؟ انك قد حققت نجاحك دفعت الاخرين للمحاولة للنيل منك بالعداء او الحسد ، ولماذا لا تفرح انك لست في مكانهم ؟ ، والحقيقة ان الامر يتعدى حدود الفرح او الحزن من الاعداء ، فلابد من تحليل الامر بعمق للوصول الى افضل منهج للتعامل مع الاعداء او لتقليص العدوات الى اقل درجة ممكنة .

وتؤكد الابحاث النفسية ان العداء بين الناس ينشأ لعدة اسباب لعل اكثرها شيوعاً تعارض المصالح سواء كانت مادية او معنوية واختلاف المبادئ والاخلاق واساليب الحياة ، واول خطوة في المواجهة هو ان نعترف بالواقع وان وجود اعداء لا يعني اننا فشلنا في اكتساب محبتهم وودهم ، بل يعني ان هذا شيء طبيعي فلم يوجد ولن يوجد انسان في الكون حظى بمحبة الجميع ولم يسلم من ذلك الانبياء ، فما بالنا بسائر البشر ونحن منهم ، لذا فلا داعي للإحساس بالذنب اذا ما ظهر لنا اعداء ما دمنا قد تأكدنا بصدق وامانة اننا لم نستفزهم

بتصرفات واقوال جعلتهم يختارون صفة اعدائنا ، وفي ذلك يقول ديل كرنيجي عالم النفس الامريكي الشهير ان هناك من يصنعون اعدائهم طرق مختلفة منها على سبيل المثال :

١. إذا قلت لرجل إنه مخطئ، فهل تريد أن يقرك على ذلك؟ أبداً، فإنك قد سددت إلى ذكائه، وحكمته، وكبريائه، واعتباره، ضربة مباشرة، ولكنها لن تجعله يحيد عن رأيه . نعم، في استطاعتك أن تغرقه في بحر من منطق(أفلاطون)او (كائد)، ولكنك لن تغيّر من رأيه شيئاً ما دمتَ قد جرحت كبرياءه.
٢. لا تبدأ حديثاً قط بقولك لمحدثك: " سأثبت لك هذا أو ذاك"، فإن هذا القول يعدل قولك" :إنني أذكى وأقدر منك، وسألقي عليك درساً لألغي ما يدور بذهنك " ، هذا تحدٍ يستشير فيه العناد، ويحفِّزه على النضال، حتى قبل أن تبدأ حديثك ! إذا كنت ستثبت شيئاً فلا تعلن ذلك سلفاً، بل أثبته في كياسة ولباقة، حتى لا يكاد يشعر أحد بأنك فعلته.
٣. "كن أحكم الناس إذا استطعت، ولكن لا تقل للناس ذلك."
٤. إذا قال متحدث شيئاً وظننته أخطأ ، وقد تجزم بأنه أخطأ، أليس من الأفضل أن تقول له" إنني أرى رأياً آخر، ولكني قد أكون مخطئاً، فكثيراً ما أُخطئ، فإذا كنت مخطئاً فإني أحبّ أن تصحح لي خطئي، فدعنا نختبر الحقائق".
٥. لا أحد يستطيع أن يعترض على قولك" :قد أكون مخطئاً"، وثق أنك لن تقع في المشكلات ما دمت تسلم بأنك قد تكون مخطئاً، فهذا كفيل بأن يوقف كل جدال، ويبث في محدثك روح العدل والإنصاف، فيحاول أن يتخذ الموقف نفسه الذي اتخذته، ويسلّم بأنه هو الآخر، قد يكون مخطئاً
٦. قد نغير أحياناً ما بأنفسنا دون صعوبة أو غضاضة، ولكننا متى أدلينا برأي وقيل لنا إننا مخطئون، تمسكنا به، ولم نتزحزح عنه قيد شعرة .والسهولة التي نكوّن بها آراءنا في بادئ الأمر، تدعو حقاً إلى الدهشة، ولكننا لا نلبث حتى نمتلئ تعصباً لها، حتى ليستعصي على أي شخص أن يسلبنا إياها، ذلك لأننا نضعها مع كرامتنا وإحساسنا بأهميتنا في كفة واحدة.
٧. قال لنكولن : (لا يوجد الرجل الذي يتطلع الى تحقيق مثله العليا زمناً ينفقه في الجدال من غير طائل انه لا يقوى على احتمال الشدائد بدليل فقده السيطرة على نفسه! سلم بالأشياء الهامة التي تكون حججك فيها متساوية لحجج محدثك ، وسلم بالأشياء التافهة ولو كانت لمحدثك كل الحجج ، فإن نخلي الطريق للكلب العقور خشية ان يعضنا من ان نقتله بعد ان يعقرنا ، فإن قتله في هذه الحال لن يفيد في علاج عضته شيئاً!

٨. افضل انتقام !!

ويجب ان نتذكر دائماً ان النفس البشرية عموماً يتخللها عدة تناقضات ، فهي يمكن ان تحب وتكره في الوقت نفسه ، تحب لأنها تستفيد ، وتكره لأنها تحقد على التفوق ، كيف يشكو إنسان من رئيسه الذي لا يتعرف بنبوغه ، وزملائه الذي يتآمرون عليه ، كيف ينتظر من هؤلاء الناس الذين يتفاعل داخلهم جميع الصراعات النفسية ودائماً تظهر نتيجة التفاعلات إمّا بالخير وإمّا بالشر؟ ، لا ينبغي ان يشعر الانسان بالإحباط من تحطيم الرؤساء او الزملاء له ، بل لابد ان يشعر بالفخر ، لأنه لا احد يكره الّا الافضل منه ، كما ان المثمر هو فقط الذي يرمي بالحجارة بغية إنزال الثمار .. كذلك الإنسان المثمر المعطاء هو الذي يتعرض للحجارة ومن نعم الخالق عز وجل على الناجح ان جعله في المركز الأعلى ، فمن الصعب جداً ان يعيش الإنسان إحساس الدونية والحقد. كن سعيداً ، فالنقد علامة اهميتك ، فكلما زادت مهامك تضاعف النقد من حولك فالأعمال الكبيرة تعني النقد ، فلا تنظر الى حسد الناس على انه غير بيعي ، بل انه مؤشر على تعاظم مكانتك ، ثم ركز على ما تفعله حتى يكون صحيحاً وانس النقد ، فإذا ما قمت بعملك على اكمل وجه ومنعت الانتقادات المغرضة من ان تجعلك تنحرف عن مسارك تمكنت من الوصول الى اعلى المستويات ، كذلك ان تحافظ على تهذيبك ولطفك خلال تجاهلك الأعداء ، والعاقل يستمع لما يقوله اعداؤه عنه فإن كان باطلاً اهمله فوراً ولم ييأس له ، وان كان غير ذلك تروي في طريق الإفادة منه ، ومن يدري لعل ذلك الانتفاع يكون اغيظ لنفوسهم المريضة ، ويقول إبراهم لنكولن (لو انني أحاو ل فقط ان ارد على اي هجوم يوجه الي ، لما استطعت ان اؤدي عمل آخر ، انني افعل افضل ما استطيع عمله بأفضل طريقة اعرفها وبأفضل الوسائل التي اطمئن لإمكانه ادائه بواسطتها فإذا انتهيت الى ما هو صواب فإن أي شيء يقال ضدي لن تساوي شيئاً ، لقد حكم الكثيرون كل حياتهم بالفشل حين توقفوا للإجابة على اتهامات لا اساس لها من الصحة ، ولا يصدقها الّا القليل من الناس عندما تسارع الى الرد ونفي الاتهام الباطل ، يظن الكثير من الناس ان الاتهام صحيح لأنه استحوذ على اهتمامنا ، حين يهاجمك احدهم تجاهله وامضي قدماً في عملك ، والغالب ان الانسان يتغير ثم يغتاظ ، ثم تنجر ثورته إذا اقتحمت نفسه ، كما يقتحم العدو بلداً سقط في قبضته وأعلن الاستسلام ، أما اذا ايقن ان عدوه يحاول المستحيل باستفزازه وانه مهما بذل فلن يجرحه ، فإن هذه الطمأنينة تعله يتلقى الضربات بهدوء وبابتسام او سخرية ، ولنتدبر معا المثل الصيني : (لا تنتقم .. اجلس على حافة النهر وانتظر .. وذات يوم سوف يجيء التيار حاملاً معه جنة عدوك!) ، ويقول الإمبراطور الروماني الحكيم ماركوس اوليوس (خير ما ننتقم ممن اساءوا الينا الّا نصبح مثلهم) ، واخيراً تذكر ان افضل وسيلة للتغلب على الأعداء هي لا تسمح لهم

بإيقاف تقدمك ، بل تواصل نجاحاتك وتفوت عليهم هدفهم بتشتيت ذهنك وبعثرة طاقاتك في التفكير في دواعي الأعداء وما شابه ذلك ، وهذا لا يعني – بالطبع – ان تتجاهل تماماً كل شيء ، بل ان تتغاضى عن التفاهات والاستفزازات البسيطة ، أما اذا وصل العداء لدرجة فظيعة ، فلابد من اتخاذ الموقف المناسب بحكمه وهدوء ، مع اختيار الوقت الافضل ، ويفضل احياناً الهجوم بدلاً من الدفاع حتى يرى الآخرون لك انياباً ومخالب يمكن استدعاؤها وقت اللزوم .

المبحث الثاني: انواع الرؤساء

١. الرئيس النكدي [٢٩]:

حيث انه نكد مركب يتوالد ، ويتكاثر وغالبا ما يكون مرؤوسيه أول ضحاياه فهم يدفعون ثمنا فادحا بسبب العذاب النفسي الذي لا ينقطع مع هذا الرئيس .فهو بمثابة "ميت حي" على قيد الحياة ولكنك لا تشعر بوجوده فهو بلا روح ومن ثم لا يتفاعل مع المحيط الاجتماعي كما أن حواسه غالبا ما تكون في حالة شلل فتراه لا يحس بالموجودات المحيطة به أو التغيرات التي تطرأ على الوجوه بطريقة صحيحة ،وانما تجد الصور لديه معكوسة تماما وهو خائر القوى ،فاتر الحماس ،مثبط الهمة ، وهذا النوع من الرؤساء يجب استمالته وتحفيزه للتخلص عن سلبياته ،كما يجب تبسيط الامور بالنسبة له حتى يقبل عليها بلا خوف أو تردد، ويجب عدم محاصرته بالمشاكل والهموم .فإذا ما فشلت هذه الاساليب فإن على المرؤوس أن يستعد لمواصلة هذا النكد والتعايش معه.

٢. الرئيس الصامت :

أحد أنماط الرؤساء ،وهذا النوع دائما ما يكون له قدرة كبيرة على إلحاق الضرر النفسي بمرؤوسيه ومن أكثر ما يميز هذا الرئيس إيجازه القاتل عندما يتحدث الى مرؤوسيه واقتضابه الميت عندما يرد عليهم واستخدام الاشارة باليد والرأس بدلا من الكلمات في معظم الأحيان وأخطر ما في صمت هذا الرئيس أن يكون صفة متأصلة وليس لسبب معين وأحيانا يكون الصمت تعبيرا عن حالة رفض داخلي للملل الذي أصاب علاقة العمل أو بسبب الاكتئاب ، وهذا النوع من الرؤساء قد ينفع معه إذا أغراه مرؤوسيه بالكلام ومن خلال الحوار المثمر والممتع وإبعاده قدر الإمكان عما يؤدي الى ضيقه ،كما أن رقة الحديث وطيبة القلب وسعة صدر مرؤوسيه كل ذلك سوف يؤدي الى تحريك لسان هذا الرئيس .

٣. الرئيس الغضوب:

أحد أنماط الرؤساء ،وهذا النوع عادة ما يكون كالبركان ،فكلما تبرد ناره تندلع من جديد، وهو هائج كالثور دون داع وبلا سبب كما أن لديه استعداد غريب لصب جام غضبه على مرؤوسيه لأتفه الأسباب وهو عادة ما يكون متجهم على طول الخط وهو قادر على أن يوتر الجو ويسبب القلق لدى مرؤوسيه أينما حل. كما أنه قادر على إلحاق أذى نفسي بالغ لكل من يقابله ،ولا

سيما مرؤوسيه فهم أول من يتلقى ضرباته وصدماته وثوراته وانفعالاته ونوبات عصبيته .وهذا النوع من الرؤساء عادة ما يفتقد الى الثقة بالنفس حيث يتخذ من الغضب ستارا لمداراة مشكلة معينة أو نقص فيه لتغطيته ، وهذا النوع من الرؤساء غالبا ما يكون ضعيفا برغم ثوراته ،فإذا ما رفع المرؤوس شعار الاحترام التام فقد يكن ويهدأ ويصبح كالحمل الوديع أو الابتعاد عن كل ما لا يحبه وتفادي كل ما يؤدي الصدام معه. وعند إصابة الرئيس بنوبات الغضب يجب الابتعاد عنه حتى يعود كما كان .

٤. الرئيس المتهور :

أحد انماط المدراء الذي يمكن ان يتعامل معهم شخص العلاقات العامة اثناء العمل. ليس لهذا النوع خطة معينة للعمل .ويعد هذا النمط لعنة بالنسبة للمرؤوسين حيث يفقدهم الاحساس بالأمن الوظيفي فهو يجعل مرؤوسيه في حالة من الاضطراب والقلق والتوتر المستمر والخوف من المجهول الذي يمكن ان يقع دون اي استعداد لمواجهته وهذا النوع من الرؤساء بمثابة قنبلة موقوتة يمكن ان تنفجر في أي لحظة .ويمكن ان يسبب اثارا ضارا تنعكس على مرؤوسيه نتيجة تهوره.

٥. الرئيس الممل :

أحد أنماط الرؤساء ،وهذا النوع له قدرة عجيبة على هزيمة مرؤوسيه نفسيا وتفريغ أية شحنات حماس لديهم والعمل الذي يضم بين جدرانه رئيسا مملا هو أشبه بالسجن يشعر به المرؤوس وكأنه ارتكب جريمة نكراء .إذ أن العمل مع هذا الرئيس يعد عقوبة قاسية مع تحمل ما يسببه له من نكد والملل عادة ما يصيب الرئيس بمجرد الاستسلام لروتين الحياة اليومية مع وقف النشاط الذهني والحيوي الذي يستهدف التغير. أي المضي على وتيرة واحدة وعلى إيقاع واحد رتيب.

وعند التعامل مع هذه النوعية من الرؤساء يجب أن نشعر بأننا كمرؤوسين مسئولين عن هذا الملل بسبب رفضنا للتغير أو التجديد وإصرارنا أحيانا على أن تمضي الحياة الوظيفية على وتيرة واحدة بدلا من خلق مناسبات سعيدة متجددة والقيام برحلات ترفيهية وزيارات فالملل ضيفا ثقيلا غير مرغوب فيه فإذا ما أحل بنا شاع النكد.

٦. الرئيس الكذوب :

أحد أنماط الرؤساء ،وهذا النوع قد يكذب ويكون كذبه مفضوحا ومكشوفا أمام مرؤوسيه ولكن الاغرب ان المرؤوسين قد يمثلون على الرئيس دور المصدق ربما لتفادي الدخول في شجار ونكد .ولكن هناك بعض الرؤساء ممن يكذبون كذب لا يمكن تجاوزه وربما يؤدي إخفائها الى تقويض او ارباك الحياة العملية وهنا يفقد ثقة مرؤوسيه كما يفقدهم الاحساس بالأمان .ويلاحظ أن بعض الرؤساء يغلقون الباب أمام المناقشة ويستريحون من عناء الاسئلة التي قد يطرحها المرؤوسون أو قد يكذبون لان المرؤوسين من النوع الذين لا يكتمون سرا .إنهم

يكذبون لحماية أنفسهم من التورط في بعض المشاكل أو المشاحنات لذا فان طبيعة المرؤوسين هي المسئولة عن كذب رؤسائهم .لذا فان عليهم أن يشعروا بعدم اللجوء الى الكذب.

٧. الرئيس الخجول:

أحد أنماط الرؤساء ،وهذا النوع يحاول دائما الاختفاء وراء مرؤوسيه والتعامل مع العالم الخارجي من خلالهم ويكون في غاية السعادة حين يجد في مرؤوسيه الشجاعة التي يفتقدها هو. والأمر غريب في حد ذاته فدور الرئيس في العمل يتطلب ان يكون قوي الشخصية وقادر على اتخاذ قرارات حاسمة وإظهار قدر معقول من الاقدام والجرأة والشجاعة، كما يتطلب منه سرعة التعامل مع الموقف حتى تستمر الحياة العملية على نحو طيب. على الرغم ان الحياء والالتزام صفات مطلوبة في الرئيس ، والخجل صفة قد تصل أحيانا الى درجة القبح حيث أنه من أخطر صفات الشخص اذ تجعله لا يرى جيدا وكان على عينه غشاوة ،ولا يستمع جيدا وأفكاره مضطربة ومشوشة كما ان لديه رغبة في الابتعاد وخاصة عندما يتعرض لموقف محرج ،وهنا يجب التعامل مع هذا النمط من الرؤساء بأسلوب الايحاء الذاتي بأنه "يستطيع ويقدر ويمكن" وانه يمتلك الثقة التي تدفعه الى الاحساس بأهميته وقدرته وإشراكه بصورة فعالة في انجاز الاعمال ومحاصرته حتى يقوم بمسؤولياته وجعله يتأكد بأنه إذا لم يقدر بدوره كاملا فلن يؤدي المرؤوس دوره أيضا.

٨. الرئيس الضعيف:

أحد انماط المدراء الذي يمكن ان يتعامل معهم شخص العلاقات العامة اثناء العمل. ويحمل هذا النمط صفات الحيرة والارتباك والخوف والتردد ورأسه المدلاة من عنقه ،كما أنه وسواس ولديه رفض داخلي مسبق للتوقيع على أي طلب لأحد مرؤوسيه. كما انه يفسد جو العمل بل وربما يحول دون انجاز المهام على النحو السليم. وهو في العادة لا يحسم الامور ولا يتخذ قرارات حاسمة.

٩. الرئيس المتلون :

أحد انماط المدراء(الرؤساء)،وهو المدير الذي لا يثبت على شخصية معينة بل تراه يتلون في كل مناسبة وحسب ما تقتضيه الحاجة .اذ ترى حيرة او صعوبة لدى شخص العلاقات العامة بالتعامل مع هذا النمط. كما يمكن ان تراه يتلاعب على كل الحبال ويتصرف بخبث ودهاء ويتلون مع كل حال ويتعامل بعدة وجوه ويظهر غير ما يبطن.

١٠. الرئيس المثالي:

أحد انماط المدراء الذي يمكن ان يتعامل معهم شخص العلاقات العامة اثناء العمل. ويحمل هذا النمط الصفات النموذج التي ينبغي ان تحتذى به. ومن خلاله يمكن أن تسير الدائرة التي يشرف عليها هذا النمط بالاتجاه السليم ويعبر عن قول (الشخص المناسب في المكان المناسب)

المبحث الثالث: مهارات التعامل مع الرؤساء

بعد ان استعرضنا بعض انماط الرؤساء نقدم فيما يلي بعض المهارات التي يجب استخدامها عند التعامل مع الرؤساء[٣٠] :

أ. الحوار مع الرئيس :

١. عند ما تناقش رئيسك في العمل ابتعد عن المراوغة في الحديث والتزم بالحقائق الموثقة.
٢. عندما ترغب في عرض أمر ما على رئيسك في العمل ، ضع في الحسبان احتمالية أن يكون رئيسك مرتبطا بالتزامات مهمة لذلك عليك أن تختصر حديثك دون أن تخل بما تريد أن تعرضه أو تطالب به.
٣. لا تقدم لرئيسك في العمل النتائج على شكل أرقام مجرد بل قدم معها دلائل لها فقد لا يكون لديه الوقت أو المعلومات الكافية لعمل الاستنباط المطلوب من تلك الأرقام المجردة، واحرص على إن تقدم المساعدة لرئيسك قبل أن يطلبها منك.
٤. عندما تشعر أن هناك مشكلة تواجه العمل الذي والرئيس بأدائه اجتنب أن تحدد المشكلة لرئيسك دون أن تقدم له ثلاثة بدائل لحلها لان تحديد المشكلة دون البحث عن حل لها مؤشر على عدم استعدادك لحلها.
٥. لا تندفع للدفاع عن وجهة نظرك أو تتحدث والرئيس يتحدث.
٦. ناقش النوايا لا الالفاظ في الرد على الاسئلة اللاذعة المنمقة التي يبادرك بها رئيسك .
٧. عندما تعد بتنفيذ العمل حدد وقت الإنجاز واجعل التزامات التنفيذ التي تعد بها واقعية فلا تعد بأقل مما يمكن ولا تلتزم بما لا تستطيع تنفيذه ولكن كن مبادراً
٨. تعلم لغة الجسد التقليدية لرئيسك حتى تتمكن من إتقان الاتصال غير اللفظي معه.

ب. عرض الافكار على الرئيس :

عندما تكون لديك فكرة جيدة وتكون بحاجة لدعم رئيسك او ذوي النفوذ في المنشأة التي تعمل بها فعليك بإتباع ما يلي :

١. احرص دائماً على الاستعداد للرد على السؤال التقليدي ، ماذا لو لم تنجح الفكرة وتقوم نجاح الفكرة مرتبط بعدة عوامل منها ان تكلف اكثر مما رصد لها او ان تحقق اقل مما يتوقع منها .
٢. ضرورة التركيز على المنافع المحسوسة من الفكرة .
٣. لا تتوقع ان يوافقك الاخرون على الفكرة من اول وهلة وحاول معالجة الملاحظات التي يبدو انها تكتمل الفكرة بالصورة التي بإمكانهم قبولها.
٤. عند عرض الفكرة ركز على المحور الاساسي للفكرة ومنافعها ولا تناقش التفاصيل حتى تسأل .

ت. مناقشة الرئيس في الأداء دون المطلوب وإبلاغه عما لا يسير :

١. احرص دائماً على الصدق مع نفسك ومع رئيسك واعترف بما تجيد أداءه وتعرفه وما لا تجيد أداءه أو مالا تعرفه حيث أن تظاهرك بمعرفة ما لا تعرف يزيد الهوة بينكما وتقل ثقة رئيسك بك.

٢. عندما يبرز لك رئيسك لوجه القصور في أدائك قابل الأمر بعقلية من يريد حل المشكلة لا بعقلية من يعتذر أو يبرر وأظهر له اهتمامك بمعالجة الأمر.

٣. عندما يكون لديك موضوع يثير الجدل يتعلق برأي الرئيس بأدائك فعليك البدء بجملة تحذيرية سهلة قبل عرض الموضوع على رئيسك.

٤. عندما تخطئ فلا تظهر بمظهر الرجل السيئ بل قف بشموخ واعترف بالخطأ الذي لم يكن مقصودا لذاته بل نتيجة لاجتهاد لم يوفق.

ث. أدب الاختلاف مع الرئيس:

١. التزم بإبراز ما تستطيع تحديده وإثباته سواء كان جزءا من الخلاف فقط أو الخلاف بأجمعه وضع في الحسبان إن للمنطق حدودا واترك لرئيسك الفرصة لتقويم الوضع بعد ما أوضحت من دلائل.

٢. تأكد من استخدام الألفاظ الإيجابية واترك لنفسك خط رجعة حتى تتمكن من التراجع عندما ترى الأفضل عن ذلك.

٣. قد يخفق رئيسك في الحصول على ما يريد أو قد يخسر جولة نقاش مع أحد في المنشأة فعليك أن تتعلم كيف تتعامل معه وأتح له فرصة خيبة الأمل أو ما تسمى بمرحلة تجاوز الإحباط فلا تطلب منه أمورا ثانوية بشكل عام أو أمور رئيسة في الموضوع الذي أحبط من اجله فمن الطبيعي أن يعبس الإنسان ويقطب بعد الخسارة وتحاشي أن تناقشه في الموضوع الذي خسره ما لم يطلب ذلك هو. والاهم من ذلك أن تحتفظ بأرائك الشخصية في الموضوع لنفسك.

ح. التعامل مع المرؤوسين :

في تعاملك مع المرؤوسين يجب ان تراعي النقاط التالية :

١. احرص على علاقات التعاون والاحترام والحب بينك وبين مرؤوسيك .

٢. احرص على ان تكون مشرفاً او رئيساً ديمقراطياً حتى تتيح الفرصة لكل عضو في الجماعة بالمشاركة في الرأي .

٣. عند إعطاء الاوامر لمرؤوسيك ضع في الاعتبار ما يلي :

- ❖ ان يكون الأمر معقولاً وقابلاً للتنفيذ .

- ❖ ان يكون الأمر متوافقاً مع مهام الوظيفة .
- ❖ ان يكون الأمر متكاملاً .
- ❖ ان يكون الأمر واضحاً .
- ❖ يستحسن ان يكون الأمر مكتوباً .

٤. ساعد مرؤوسيك على تنمية قدرتهم على توجيه الفرد لنفسه توجيهاً سليماً .

٥. ساعد مرؤوسيك على الترقي والحاقهم ببرامج التدريب المختلفة حتى يكتمل نضجهم المهني .

٦. لابد وان تتعرف على امكانيات كل فرد من مرؤوسيك فضع كل فرد في العلم المناسب له .

٧. اعط كل فرد حقه ، ويتمثل ذلك في الاعتراف بالآراء التي يقدمها المرؤوس ولا تقلل من شأنها او تحطمها .

٨. اتبع القواعد السلوكية والإنسانية الصحيحة لتحفيز مرؤوسيك ودفعهم للعمل بحب ورضى من ناحيتهم .

٩. شارك مرؤوسيك لتحقيق الأهداف المطلوبة فالمدير الذي يستطع اشراك مرؤوسيه في بعض سلطاته وقراراته يضمن معاونة الأفراد ، ويقلل من مقاومة السلطة ، ويهيئ العاملين ايضاً لتقبل التغير.

العلاقات العامة وفن اتكيت التعامل مع الرؤساء

لكي تجيد التعامل مع رؤسائك يجب الأخذ في الاعتبار عدة امور وهي كالآتي[٣١]:

اولاً - تنمية قدرتك على حل المشكلات :

إذا صادفتك مشكلة من مشكلات العمل، فاذهب الى رئيسك وأعرضها عليه.. ولكن لا تكن منصبا على إبراز المشكلة بصورة محدودة وإعطاء المعلومات الكافية والتي تساعد في النهاية على حلها ومن الأفضل أن تفكر كثيرا في حل او حلول لهذه المشكلة حتى تحصل على اهتمام رئيسك بمشكلتك من ناحية وحتى يقتنع رئيسك بك من ناحية أخرى بالإضافة الى اقتناعه بإخلاصك وتفانيك في عملك بجدية مواجهة المشكلة وحرصك على حلها، ومن المهم أن يكون أسلوبك في بحث المشكلات أسلوبا علميا قائما على الدراسة والتحليل ذلك بإتباع ما يلي:

١. فهم المشكلة
٢. تحديد المشكلة وتعريفها جيدا
٣. معرفة أهمية المشكلة ودرجة خطورتها.
٤. ماهي الاهداف التي كان يجب تحقيقها ولم تتحقق.
٥. ماهي المعايير التي كان يجب الالتزام بها ولم تؤخذ بنظر الاعتبار.

٦. ما نوع الانحراف الناتج عن المشكلة وأبعاده والنقطة الاخيرة هي أهم خطوة في بحث أي مشكلة لان التعريف الدقيق للمشكلة يخلق بينك وبين رئيسك اتفاقا او تفاقما متبادلا او لغة مشتركة ويضمن تعاونكما معا للوصول الى الحل السليم للمشكلة.

ثانياً - تنمية قدرتك على كتابة التقارير :

ان مهارتك في كتابة التقارير جزء من مهارات الاتصال وهي وسيلة من وسائل التعبير عن الآراء والافكار وتوصيل المعلومات ومن الامور الهامة التي يجب ان تؤخذ في الاعتبار ما يلي:

١. اجعل الفكرة التي تريد التعبير عنها كتابة تختمر في ذهنك قبل كتابتها.
٢. اجمع المعلومات اللازمة عن هذه الفكرة ورتب هذه المعلومات ترتيبا منطقيا يربط بها ويوضح ما تريد قوله.
٣. اكتب مسودة للخطاب او التقرير الذي تود ارساله وركز أفكارك وأجعل اهتمامك كله محصور فيما تكتب ثم عدل فيها حسبما تراه مناسبا
٤. اكتب النسخة الاخيرة بعد أن يستقر رأيك عليها.

ثالثاً : كيف تكسب ثقة رئيسك:

١. اقبل التفويض راضيا متحمسا صادق عليه على أن تنجزه بنجاح ما أسند إليك من مهام.
٢. ادرس هذه المهام جيدا وفكر فيها بإمعان.
٣. استمع لتوجيهات رئيسك بشأنها .
٤. تعرف على الطريقة التي يتبعها رئيسك في إنجازها(فقد ترى أن تتبع نفس طريقة رئيسك أو تعدل فيها حسبما تراه مناسبا دون الاخلال بالقدر المفوض إليك من السلطة وحرية التصرف) .

رابعاً - اكتسب العادات الصحية شكلا وموضوعاً :

احرص على أن تنمي العادات الصحية في عملك وتصرفاتك ..فدراستك وإتقانك له وحرصك على بلوغ مستويات راقية فيه. وأنصب على المضمون الهام ،ولكن الشكل له أهمية أيضا ومن هنا يجب أن تراعي الاتي:

١. اجعل مكتبك منظما أنيقا نظيفا.
٢. ضع كل شيء في مكانه فهذا الدرج مثلا للإعمال العاجلة ،وذاك للأسبوع القادم ،واخر تحتفظ به بأدواتك المكتبية وهذا الدرج خاص بالمعلومات التي يطلبها رئيسك وذلك الرف خاص بالمراسلات ..فهذه أمور تستحق منك الاهتمام.

المبحث الرابع : انماط المرؤوسين وكيفية تعاملهم مع الاخرين ويمكن تحديدهم كالاتي(٣٢) :

اولاً : المرؤوس العدواني :

انه المرؤوس الذي يتمتع بقدر هائل من الطاقة .. ولكنه ينفسها بسلوكه السلبي الذي يتصف بالعدوانية .. والذي يتسبب في إثارة المشاكل مع جميع الذين يتعامل معهم .. وقد يكون هذا التصرف السلبي ناجماً عن اسباب عديدة منها الاحساس بعدم الامان او عدم الرضى تجاه وظيفته او الاحساس بأنه يفتقر الى الكفاءة والخبرة اللازمتين او عدم الثقة بنفسه وبقدراته على إنجاز ما هو مطلوب منه او الاحساس بأن مهاراته وقدراته اعلى بكثير من متطلبات وظيفته او الاحساس بأنه مرفوض من الذين يتعامل معهم .

كيفية التعامل مع المرؤوس العدواني:

١. تذكر انه يمتلك استعداداً قوياً لقبول التحديات وليدة درجة عالية من الطاقة .. كما انه يضع لنفسه معايير عالية في مواجهته التحدي وذلك كي ينال التقدير .. لذا حاول تفويض بعض الاعمال المستعصية اليه لتفريغ طاقته العدوانية بعيداً عن الآخرين .
٢. ناقش معه امر تصرفاته وحاول ان تفهم الاسباب الفعلية التي تدفعه الى التعامل مع الآخرين بعدوانية .
٣. حاول افهامه ان هناك اساليب اخرى اكثر ايجابية للتعامل مع الآخرين او للتعبير عما يشعر به تجاهك او تجاه زملائه او تجاه عملاء المؤسسة او مورديها او تجاه عمله .
٤. اشرح له اهمية عمله وجهوده بالنسبة الى زملائه العاملين معه وذلك لتعزز لديه الاحساس بالانتماء الى فريق عمل .
٥. اشرح له اهمية عمله وحسن قيامه به لتتمكن المؤسسة من تحقيق كامل اهدافها .
٦. اظهر له ان خبرته وكفاءته تؤهلانه لأنه يكون اداؤه على مستوى عال من الجودة وشجعه على عدم الاكتفاء بالقيام بعمل مرضى فقط بل القيام بعمل إبداعي خلاق .

ثانياً : المرؤوس المتعجرف :

انه المرؤوس المتبجح والمدعى الذي لا يكف عن التباهي والتفاخر بإنجازاته .. فهو مغرور بنفسه يتصرف بكثير من الثقة والاعتداد فلا تؤثر فيه انتقادات الاخرين له ولا تزعجه محاولاتهم إسكاته .. إذ انه يتمتع بمناعة شديدة ضد كل ذلك .

كيفية التعامل مع المرؤوس المتعجرف :

١. اسع لمعرفة الاسباب الواقعية التي تقف خلف عجرفته وادعائه .. وحدد على ضوء ذلك الاسلوب الذي عليك اتباعه معه .
٢. تجاهل عجرفته اذا كانت لا تؤثر سلبياً في ادائه واداء الاخرين .. بذلك تجرده من متعة ان يكون لديه مستمع .. وتضمن ان عجرفته سوف تقل اثناء وجودك .. على الرغم من انها قد تزيد اثناء وجود الاخرين الذين يبدون تجاوباً معه .

٣. تذكر ان المتعجرف لا يتمتع بثقة كبيرة بالنفس كما يحاول ان يظهرها لمن يتعامل معه لذلك يمكنك تنفيس ادعاءاته ومغالاته بمواجهته واحراجه اذا اضطرك الامر الى ذلك .
٤. ابن تعاملك معه على اساس اهتمامه الشديد بإثارة اعجاب الاخرين به وعليه لا تدع أي مناسبة تعجرف او تبجح من طرفه تمر دون ان تشعره بان آثار عجرفته وتبجحه كانت عكسية .. مصارحاً اياه بأنه ان لم يثر اشمئزاز الذين يتعامل معهم فهو على الاقل لم يثر إعجابهم .
٥. اعتمد في تعاملك معه على المفهوم القائل ((ان العجرفة صفة تكتسب بالعادة وان المكاسب التي يحققها المتعجرف تعزز وتقوى هذا الاسلوب لديه)) لذا جرده من المكاسب التي يحققها من جراء عجرفته حتى يبدأ تدريجياً بتغيير تصرفه .
٦. نبهه الى ان عجرفته تقف في طريق تقدمه الوظيفي إذ ان اعتداده الاعمى بنفسه يجعله لا يرى اخطائه وبالتالي لا يعطي لنفسه الفرصة لتحسين ادائه .

ثالثاً : المرؤوس الفظ :

انه المرؤوس غير اللبق الذي لا يراعي حقوق الاخرين او مشاعرهم فهو متبلد الشعور .. تعوزه اللباقة والكياسة ويتصف اسلوب تعامله بالخشونة وقلة الذوق .. قد لا يقصد الاساءة الا ان افتقاره الى اللباقة وعدم قدرته على رؤية الامور من منظار غير منظاره تجعله هكذا لذلك تجده لا يتردد في ازعاج زملائه المنكبين على عمل يحتاج الى قدر كبير من التركيز.

كيفية التعامل مع المرؤوس الفظ :

١. تحقق اسباب فظاظته وعدم لباقته لتتمكن على ضوء ذلك من تحديد الاسلوب الذي يجب عليك اتباعه لمعالجة حالته .
٢. لا تتجاهل ملاحظاته وتعليقاته غير اللبقة .. لأنك بذلك تعطيه الفرصة ليستمر في اساءته الى الاخرين ولو بشكل غير مقصود .
٣. انصحه بان يفكر قبل ان يتفوه بالكلام وليس بعد ان يتفوه به فيسئ لغيره ويندم فيما بعد على الأمر.
٤. اقترح عليه ان يفرض رقابة ذاتية على كل تعليقاته المرتجلة .
٥. افرض عليه ان يأخذ المبادرة من اجل تصحيح الوضع بعد كل تصرف غير لبق من طرفه وقد يكون ذلك في جعله يقر بقلة ذوقه ويعتذر عن سوء تصرفه .
٦. احرص في الوقت ذاته على ان لا تبالغ في فرض الاعتذار عليه كي لا يمس ذلك كبرياءه فيغرق اكثر في قلة ذوقه الامر الذي يضاعف المشكلة بدلاً من ان يحلها .

رابعاً : المرؤوس المتمرد :

ان المرؤوس الذي يتسم اسلوب عمله بالعصيان والثورة وهو مقتنع تماماً بان اسلوبه هذا له ما يبرره وان اللوم من جراء تصرفه يقع عليك او على الظروف المحيطة ولكن ليس عليه وهو في الغالب لا يظهر أي احترام لأي مبادئ او قوانين عمل ويتصرف بردات فعل عنيفة على أي قرار يمكن ان تتخذه ادارة المؤسسة .

كيفية التعامل مع مرؤوسك المتمرد :

١. لا تتجاهل تمرده بل اعتبره دائماً بمثابة علامة إنذار مبكر بأن كل شيء ليس على ما يرام وبأن هنالك عدة مجالات يجب إجراء فيها التحسين والتطوير .. وذلك قبل ان يتفاقم الامر ويتحول الى عملية عصيان واسعة .
٢. ابحث عن سبب تمرده فقد تكون فيه اشارة الى ظلم أحس به أو شكوى يجب معالجتها .
٣. أسع لتقصي أسباب تمرده بأسلوب ايجابي وغير اتهامي وذلك بتجنب طرح الاسئلة التي تضعه على المحك او الايحاء اليه بانك تحمله مسؤولية الخطأ.
٤. قم بتقصي ما اذا كان تمرده عملية دائمة ومستمرة ومتأصلة فيه أو اذا كنت أنت متسلطا ومتعجرفا في تعاملك معه .. فقد تجد في هذا الأمور مسببات لعصيانه وتمرده .
٥. لا تلجأ إلى إلقاء المحاضرات عليه في محاولة منك لإقناعه بتغير أسلوبه لان ذلك قد يزيد من تمرده .
٦. فكر في عدد من المقترحات لتطرحها عليه بحيث تساعده على التعبير الهادئ عما يشعر به وعلى إعلان موقفه بوضوح ومرونة من كل الامور المطروحة في مجال العمل

خامساً : المرؤوس المقاوم للتغير :

أنه المرؤوس الذي يحرص على الحفاظ على الوضع القائم كما هو ويقاوم أي محاولة للتغير وهو ميال الى التقليدية في نظرته إلى الأمور ويهوى التعلق بكل ما يمت بصلة إلى الماضي الذي يعده بمثابة صمام أمان فلا يجرؤ على تجاوزه ولا يحيد عنه .

كيفية التعامل مع المرؤوس المقاوم للتغير :

١. حدد بدقة الاسباب التي تدعوه الى مقاومة التغيير الذي تنوي إجراءه.
٢. حدد مستوى الحدة التي يبديها في مقاومته للتغير المطلوب .

٣. اعتبر مقاومة مرؤوسك للتغير بمثابة ايجابية تدفعك إلى إجراء المزيد من الدراسة للأمور المطلوب تغييرها فتاتي عملية التغيير أكثر موضوعية ونضجا وبالتالي تحقق الفائدة القصوى منها .

٤. أشرح لمرؤوسك قبل البدء بتطبيق التغيير .. تفاصيل التغيير الذي تنوي إجراءه وفند له أسبابه وأبعاده لتكون الصورة عن التغيير المزمع تطبيقه واضحة وجلية .

٥. أشركه في التخطيط للتغير المطلوب لان من شأن ذلك إشعاره بأن التغير يأتي منه وليس مفروضا عليه .

٦. أعطه الوقت الكافي لدراسية التغير المطلوب والنتائج المترتبة عليه وذلك قبل أن تطلب منه تقبله او حتى إبداء الرأي فيه .

سادساً : المرؤوس المتملق :

أنه المرؤوس الذي يتصرف بأسلوب مداهن ويجهد في استرضاء من يعتبره مسؤولا عنه أو ذا سلطة علية فهو يبالغ في المراعاة وفي إظهار الاحترام الفائق وفي الاذعان ولا يخاطر أبداً في التعبير عن معارضته او حتى عن حقيقة ما يفكر به .

كيفية التعامل مع المرؤوس المتملق :

١. أسع لمعرفة الدوافع الحقيقية لتملقه .. هل هي الصدمات التي تلقاها في السابق من رؤسائه عندما كان يدلي صراحة برأيه أم انها الغايات الرخيصة التي يسعى لبلوغها من خلال تصرفه هذا؟

٢. ابدا بتشجيعه على إبداء الرأي في مواقف غير هامة لتساعده على اكتشاف حقيقة أن إبداء رأيه سوف لن يسيء اليه ابدا بذلك تعوده على أن يكون أكثر شجاعة في المستقبل في مواقف أخرى أكثر أهمية .

٣. كرر امام مرؤوسك أن حقه في التعبير عن رأيه مقدس خاصة أمام رئيسه او من هو مسئول عنه .

٤. أثن عليه في كل مرة يبدى فيها رأيا وكافئه بالترحيب برأيه قبل أن تعلن موافقتك او عدم موافقتك على الرأي الذي تقدم به .

٥. افرض عليه عند مناقشة أي أمر معه أن يعطيك رأيه أو اقتراحه أولا وذلك وقبل أن تعطيه أنت رأيك بذلك تحرمه من فرصة الاكتفاء فقط بالموافق على كل شيء تقوله.

٦. حاول تجنيبه قدر الامكان الاحتكاك المباشر مع من يتمتعون بسلطة كبيرة في المؤسسة

سابعاً : المرؤوس المناور :

أنه المرؤوس الذي يتصف بعدم الامانة كونه يخادع للحصول على ما يريد ويبرع في جعل غيره يقومون بما يناسبه هو فبدلا من ان يطلب ما يريد بشكل مباشر فإنه يخطط للمواقف التي يجب ان يتخذها لتساعده على نيل مطلبه.

كيفية التعامل مع مرؤوسك المناور :

١. أعلم أن مرؤوسك المناور قد يكون هكذا لأنه أكتشف ان بخداعه يستطيع الحصول على ما يريد .. من هنا فإن ممارسته هذا تزداد مع ازدياد تحقيقه للمكاسب من خلالها لذا عليك التصرف بحزم فور اكتشافك لممارساته هذه
٢. لا تستثن الاحتمال بأن مرؤوسك المناور قد لا يعي أبعاد أسلوبه ونتائجه السلبية وأنه بدون مساعدتك على تغييره سوف يصبح هذا الاسلوب نمط تعامل عادي يلجأ اليه دون التفكير باتباع أسلوب بديل.
٣. انطلق في معالجتك للمشكلة من إفهامه انك تعرفه حق المعرفة وانك اكتشفت حيلة المخادعة.
٤. اشر بوضوح إلى خدعة وواجهه مباشرة بها فقد يكون ذلك بمثابة المداواة بالصدمة التي يحتاج اليها .
٥. واجهه بواقعة خداع حديثة العهد واسأله عن الهدف الذي أمل في تحقيقه عن طريقها .

ثامناً : المرؤوس الدفاعي :

أنه المرؤوس الذي يعارض أي نقد توجهه اليه وهو دائم الاستعداد للتغطية على عيوبه أنه بارع في حماية نفسه من الملامة ويملك تفسير مقبولا ولو ظاهريا لكل هفوة من جانبه وهكذا تجده باستمرار يأتيك بالحجج الفورية اذا ما واجهته بأمر يعيبه او بخطأ ارتكبه .

كيفية التعامل مع المرؤوس الدفاعي :

١. اسع لمعرفة الأسباب التي تدعوه إلى اتخاذ الموقف الدفاعي لتتمكن على ضوء ذلك من تحديد الأسلوب الذي عليك اتباعه معه.
٢. انتهز فرصة ارتكابه خطأ ما واطلب منه مساعدتك على تحليل السبب الحقيقي لحصوله .
٣. لا تقاوم التبرير الذي سيقدمه لك في معرض تحليله للخطأ بل أقبل به مبدئيا وأسأله عما ينوي فعله لتفادي تكراره في المستقبل.
٤. أحرص لدى طلبك منه أن يساعدك على تحليل سبب حصول الخطأ على التأكيد أنك تتوقع منه هو ان يغير الوضع .. بذلك يتضح له ان المسؤولية ملقاة على عاتقه.

٥. تأكد من تكرار نفس عملية النقاش والتحليل السابقة الذكر في كل مرة يرتكب فيها خطأ ما ولا تيأس إذا وجدت أن هذا الأسلوب يجعله يكثف من أسلوبه الدفاعي أذ سوف يستسلم في نهاية الامر ويقر بمسؤوليته عن الخطأ.
٦. ابحث عما اذا كانت هناك ظروف في العمل تشجع دفاعه أو عما اذا كان يحقق المكاسب من جراء دفاعه فقد يكون تحت ضغط النقد الدائم الذي يوجه اليه ينجح في تجنبه من خلال دفاعه .

تاسعاً : المرؤوس المتنصل :

أنه المرؤوس الذي يرمي مسؤولية أفعاله على غيره ولا يعترف ابدأ بأدنى مسؤولية تجاه أي خطأ ارتكبه مهما كان بسيطا فهو وبمجرد وقوع الخطأ يسخر كل جهده في محاولة التنصل منه وايجاد من يلقي اللوم عليه بدلا من ان يحاول تصحيح الخطأ.

كيفية التعامل مع المرؤوس المتنصل :

١. أسع لتحديد الأسباب التي تجعله يتنصل من مسؤولياته ويوجه اللوم إلى غيره في كل شاردة وواردة لتتمكن على ضوء ذلك من تحديد الأسلوب الذي عليك اتباعه معه .
٢. تذكر أن أسلوب التنصل قد ينتشر بسهولة ويتفشى في المنظمة بأكملها اذا لم تتصرف وتضع حدا له .
٣. لا تسمح له بالتنصل من مسؤولياته بل تقص الحقيقة واسع إلى حل المشكلة بناء على الحقائق التي تتكشف لك .
٤. لا تكتف عند تفويض المهام اليه بشرح كيفية القيام بالعمل بل أشرح له ايضا مسؤولياته المحددة تجاه هذا العمل واحرص على تذكيره بهذه المسؤوليات من حين إلى آخر لتقلص عنده فرص ارتكابه الأخطاء واضطراه الى إلقاء اللوم على الآخرين .
٥. ناقش الموضوع مع مرؤوسيك فربما أصبح أسلوب ملامة الغير فعلا غير اداري لديه يمارسه عن غير قصد ودون أن يدرك المشاكل التي تنجم عن هكذا أسلوب .
٦. أوضح له أن ما يفعله هو ببساطة تحميل غيره مسؤولية خطئه.

عاشراً : المرؤوس المتعصب :

أنه المرؤوس الذي امتلأ رأسه بآراء وتوقعات مسبقة بحيث أصبحت هذه الآراء والتوقعات مبادئ وقواعد تتحكم في طبيعة تعامله مع الأشخاص والاحداث وبالتالي فإنه يتصرف دائما من منطلق آرائه المسبقة غير المنطقية وغير المبررة التي تتحكم في منحى تصرفاته وأسلوب تعامله مع الاخرين .

كيفية التعامل مع مرؤوسك المتعصب :

١. أسع لمعرفة الأسباب التي تدفعه إلى التعصب لتتمكن على ضوء ذلك من تحديد الأسلوب الذي عليك اتباعه معه .

٢. أظهر له المزيد من الاحترام والتقدير لآرائه اذا تبين لك ان تعصبه موجه ضدك طالبا منه ان يظهر لك ولآرائك نفس القدر من الاحترام بتعاونه معك ومساعدتك .
٣. ناقش معه المشكلة بكثير من الصبر اذا ما استنتجت أن تحامله عليك ناجم عن أنه أكبر منك سنا وانه بالتالي أحق منك بالوظيفة التي تشغلها .
٤. حاول تفهم مشاعره في هذا الصدد وأفهمه أن آخر شيء تريده هو ان تخاصمه او تعاديه وأنك على العكس تعول كثيرا على مساعدته لك وتعاونه معك .
٥. لا تتوقع منه أن يغير موقفه اذا لم يستطع أعطاء أي مبرر منطقي له اذ أنه قد يلين بعض الشيء لكنه لا يتغير بشكل أساسي.
٦. كن حازما في الوقت ذاته وأفهمه تماما الاضرار التي قد تترتب على إصراره على مبادئه الخاطئة واوضح له المعايير التي عليه التزامها والتي لا يمكن التساهل في صددها .

الحادي عشر : المرؤوس المتسرع :

أنه المرؤوس الذي يقوم بعمله كيفما أتفق والذي يتصف أسلوبه بعدم الانتباه والعجلة ونتيجة لذلك فإن عمله يكون دائما مشوبا بالأخطاء وغير متطابق مع المعايير الموضوعة وهو بدلا من أن ينزعج من أخطائه عندما يكتشفها يتصرف بلا مبالاة تجاهها وكأنها أمر غير هام كما انه ونتيجة لثقته المطلقة بقدراته فهو لا يهتم بتفاصيل العمل وشروط جودته اذ يعتبرها أمورا رتيبة ومملة .

كيفية التعامل مع المرؤوس المتسرع :

١. فتش عن الأسباب التي تدفعه الى ان يكون متسرعا في الأعمال التي يقوم بها بس معده بذلك تتمكن من تحديد الأسلوب الأنسب الذي عليك اتباعه لمعالجة مشكلة تسرعه .
٢. تقص ما اذا كان أسلوبه ناجما عن مشكلة يعاني منها تجعل من الصعب عليه ان يقدم عملا منظما وخاليا من الاخطاء على الرغم من أنه يتصف بالذكاء والامانة .
٣. أفهمه انه يخسر الكثير من جراء التسرع الذي يفقده القدرة على الاستفادة من قدراته وخبراته .
٤. تذكر أنك اذا تركته يعمل على هواه فإنه سوف يستمر في الافتراض أن تسرعه مقبول ويتجنب تحمل مسؤولية جودة عمله .
٥. استفد من الناحية الايجابية في أسلوبه وهي أنه يصبح مبدعا وخلاقا عندما لا يكون مقيدا بضرورة الانتباه إلى التفاصيل .
٦. كلفه بأعمال يستخدم فيها قدرته على الابداع ويكون غيره مسؤولا عن صقل ما ينجزه

اثنى عشر : المرؤوس الفوضوي :

أنه المرؤوس الذي لا يحسن ادارة أعماله ويعجز عن القيام بمهامه حسب أهميتها وأولويتها ويفتقر إلى التنظيم في أي عمل يقوم به لذلك تجده دائما مثقلا بأعباء المهام المتراكمة يتميز المرؤوس الفوضوي بانه لا يضع الأشياء في مكانها ويخلط الأمور بعضها ببعض ولا يهتم بترتيب مكتبه او أدوات عمله وهو اذا ما لفت نظره الى فوضويته فإنه يدعي أنه على الرغم من أسلوبه الذي يبدو لك فوضويا إلا أنه قادر على الالمام بكافة تفاصيل العمل .

كيفية التعامل مع المرؤوس الفوضوي :

١. حاول تحديد الأسباب التي تجعله فوضويا لترى ما اذا كنت تستطيع معالجة فوضويته .
٢. تذكر ان الشخص الفوضوي ليس مستعداً لبذل الجهد التلقائي لتغير أسلوبه لذا عليك انت أن تجبره على ذلك .
٣. حاول معرفة ما اذا كان نظام أو أسلوب العمل يسمح له بالفوضى أو يشجعه عليها.
٤. صارحه بانك غير راض عن الفوضى التي تحيط به في المكان الذي يعمل فيه وبان مكان العمل غير المنظم هو مؤشر لعدم الفعالية في العمل .
٥. ضع أمامه المشاكل التي يتسبب بها أسلوبه الفوضوي و حمله مسؤولية هذه المشاكل .
٦. شجعه على إبقاء مكتبه مرتبا وأوراقه منظمة وذلك بان تكون انت مثالا له في الترتيب والتنظيم .

ثلاثة عشر : المرؤوس المرتبك :

أنه المرؤوس الذي يحفل سجله بالحوادث والاخطاء غير المعتمدة فهو لا يمتلك الحدس أو الحاسة التي تحذره من الوقوع في المطبات بل هو كالمغناطيس تجذبه الحوادث والاخطاء اليها لدرجة أن حادث أو خطأ يتم ابلاغك عن وقوعه لا تستطيع الا آن تربطه تلقائيا بهذا المرؤوس.

كيفية التعامل مع المرؤوس المرتبك :

١. ناقش معه الامر وتقص رأيه بأسباب ارتباكه فقد تجد في ذلك مفتاح الحل .
٢. أدخل التعديلات اللازمة على تقنية العمل اذا ما تبين لك أنها السبب في ارتباكه وبالتالي في كثرة ارتكابه الأخطاء .
٣. تأكد من كفاءته المهنية ووفر له فرص تعزيز هذه الكفاءة .
٤. تأكد من انك تضع بين يديه كافة المعلومات والارشادات اللازمة لأي عمل تكلفه به .
٥. تأكد من انه يجد لذة في عمله ولا يشعر بالملل والضجر من جرائه.
٦. أشرح له أهمية وظيفته وارتباطها بسير عمل المنظمة وكيف أن أي خطأ قد يرتكبه يمكن أن يؤثر سلبا في مسيرة العمل ويعرقلها .

اربعة عشر : المرؤوس المعرقل :

انه المرؤوس الذي يقف عائقا في وجه تقدم العمل وذلك بعدم انجازه المهام المطلوبة منه في الوقت المقرر لذلك ووفقا للأصول والقواعد وأساليب العمل المتبعة وهو بذلك يؤدي الى تعطيل أعمال زملائه الأخرين بانتظار انتظام سير العمل مجددا ويتصف المرؤوس المعرقل بميله إلى التلهي بأمور غير هامة وغير أساسية وبافتقاره إلى التدريب الكافي والى القدرة على اتخاذ القرار.

كيفية التعامل مع المرؤوس المعرقل :

١. ابحث عما اذا كانت تصرفاته المعرقلة ناجمة عن خلل في اجراءات وأساليب العمل المتبعة أو عن عادة متأصلة لديه.
٢. اعمد الى اجراء التغييرات اللازمة على اجراءات وأساليب العمل اذا كنت تظن انها هي السبب .
٣. تأكد من أن مرؤوسك ملم بكل تفاصيل العمل وأساليبه .
٤. اشرح له كيف يجب ان يقوم بمهامه ودعه بعد ذلك يقوم بها تحت اشرافك المباشر الفترة من الزمن وذلك حتى تتأكد من سلامة ادائه.
٥. ركز معه على تطوير تقنية عمل تمكنه من انجاز المهام الموكلة اليه من دون أي عراقيل
٦. أوضح له كيف ان عمله مترابط مع عمل غيره في المنظمة وبذلك تساعده على إدراك الآثار السلبية التي يخلفها أسلوبه على أداء الآخرين وإنتاجيتهم

خمسة عشر : المرؤوس المضيع للوقت :

أنه المرؤوس الذي لا يظهر التزاما جديا بعمله ولا يكلف نفسه عناء مراجعة وتقييم ادائه فهو يتصرف بأسلوب غير مثمر وبدلا من أن يصرف وقته ويركز جهده على العمل المكلف القيام به يضيع وقته ووقت زملائه ويركز اهتمامه على قضايا أخرى خارج نطاق عمله .

كيفية التعامل مع المرؤوس المضيع للوقت :

١. أطلب منه تنفيذ الأعمال المطلوب إنجازها فورا دون إعطائه أي مهلة زمنية لبدء العمل أو التحضير له بحيث لا تفسح له المجال لإضاعة الوقت .
٢. دعه يعمل ضمن فريق عمل نشط وجدي الامر الذي يجعله ينهمك في العمل ليماشي زملاءه في الفريق .
٣. أفهمه أنه في مكان عمل الامر الذي يفرض عليه أن يختصر ما امكن من مكالماته الهاتفية الخاصة ويؤجل شؤونه الخاصة إلى ما بعد انتهائه من عمله .. وقل له أنك لن تسمح له بأكثر من مكالمتين هاتفيتين خاصتين في اليوم .. لا يتعدى كل منها دقائق معدودة .

٤. اقترح عليه ان يفهم أصاحبه وأقاربه أن سياسة المؤسسة لا تسمح بالمكالمات الهاتفية الخاصة الا في حالات الضرورة القصوى .
٥. اطلب منه الكف عن التكلم مع زملائه وإضاعة وقته وأوقاتهم وبالتالي الحيلولة دون إنجازه وإنجازهم للأعمال المطلوبة منه ومنهم.
٦. نبه زملاءه الى ضرورة عدم التجاوب معه لدى محاولته إضاعة الوقت معهم.

ستة عشر : المرؤوس الثرثار:

أنه المرؤوس الذي يتفوه بشكل دائم بكلام فارغ وفي غير مكانه او بتعليقات لا معنى لها ولا فائدة ولا تتناسب مع الظروف الذي يطلقها فيه أنه يتفه القضايا الجدية التي يجب التعامل معها بكثير من الحرص والجد وغالبا ما يتسبب في ازعاج واغاظة زملائه واضاعة وقتهم.

كيفية التعامل مع المرؤوس الثرثار :

١. حاول معرفة الأسباب التي تدفعه إلى الثرثرة والكلام الفارغ
٢. تحمل ثرثرته اذا كانت محدودة واذا تبين لك انها تساهم في إلقاء الضوء على الجوانب الهزلية من الامور وتساعد على التخفيف من الأجواء المشحونة وخلق توازن في النظر الى الامور او القضايا موضوع البحث.
٣. حاول الاستفادة من ثرثرته اذا كان الظرف يسمح بذلك واجعلها بمثابة حافز على العمل بحيث تساهم في تشجيع البعض على إطلاق آراء مفيدة وخلاقة كانت ستبقى كامنة نتيجة الخجل او التحفظ.
٤. جنبه الظروف والمواقف التي تشجع صفته وتسمح له بإطلاق العنان لثرثرته وتفاهاته
٥. أشغله كل الوقت حتى لا تعطيه الفرصة ليشعر فيها بالملل فيلجأ إلى أسلوب الثرثرة للتغلب على ملله.
٦. كلفه اذا كنت تعقد اجتماعا في حضوره بمهمة تدوين محضر الاجتماع بحيث تبقيه منشغلا ومنغمسا فيها فتشغله عن الثرثرة واطلاق التعليقات والملاحظات السخيفة .

سبعة عشر : المرؤوس المروج للإشاعات :

أنه المرؤوس الذي يضيع وقته في الأقاويل والاحاديث المغرضة الهادفة إلى اشاعة البلبلة وزرع الفتنة وعلى الرغم من ان كلامه غير منطقي وغير هام إلا انه يلقى في أغلب الأحيان اذانا صاغية ويلجأ مروج الاشاعات إلى المبالغة وتضخيم الامور واضافة الكثير من خيالة الى الحقيقة . هادفا من وراء ذلك إلى جعل اشاعاته أكثر اثارة وبالتالي اكثر اساءة الى سمعة الاشخاص الذين تطالهم .

كيفية التعامل مع المرؤوس المروج للإشاعات :

١. حاول ان تتعرف على الاسباب الحقيقية التي تقف وراء رغبته الدائمة في ترويج الاشاعات .. وذلك للتأكد مما اذا كانت اسباباً طارئة يمكن معالجتها او اسباباً متجذرة فيه يصعب ايجاد الحلول لها .
٢. اقنع مرؤوسك بأن تصرفه هذا ضار وليس كما يعتقد بأنه مجرد ثرثرة غير مؤذية وافهمه ان عليه التخلي عنه .
٣. اعتمد في محاولتك اقناعه على حقيقة ان تصرفه يضيع الكثير من الوقت الثمين الذي عليه ان يصرفه في عمله الامر الذي يؤثر سلبياً في اداء المنظمة نظراً الى اهمية عمله بالنسبة اليها .
٤. اشرح له قواعد تنفيذ الاعمال المطلوبة منه ومعايير ادائها وذلك في حال لاحظت ان عدم فهمه لما هو مطلوب منه وبالتالي عدم تمكنه من القيام به هو السبب غير المباشر الذي جعله يتوجه الى ترويج الاشاعات كتعويض عن ذلك .
٥. أعطه دائما المزيد من الأعمال لتبقيه منشغلا باستمرار أو انقله إلى قسم آخر يكون انشغاله فيه متواصلا فتقطع عليه فرصة الاحساس بالفراغ وهو الامر الذي يدفعه الى الامعان في تصرفه هذا.
٦. ابذل جهدك لعدم اطلاعه مسبقا على أي أخبار أو معلومات حساسة ودقيقة تتعلق بالعمل وقد يكون من الضروري جدا ابقاء الأخبار (الجيدة منها بنوع خاص) بعيدة عن مسمعة حتى لا يؤدي أسلوبه في المبالغة وتضخيم الامور الى رفع توقعات مرؤوسيك إلى الحد الذي يصابون فيه بخيبة أمل عندما يطلعون على هذه الأخبار .

ثمانية عشر : المرؤوس المتمارض :

أنه المرؤوس الذي اعتاد من وقت إلى آخر على عدم الحضور الى مركز عمله متذرعا بسبب مشروع هو المرض وهو بذلك يسيء استخدام امتياز الاجازة المرضية الممنوح إلى العاملين في المنظمة وقد يكون من الصعب في بداية الامر التمييز بين حالة المرض الحقيقية وحالة التمارض التي تصبح مع تفاقمها مشكلة فعلية تواجه المنظمة .

كيفية التعامل مع المرؤوس المتمارض :

١. تقص الاسباب الحقيقية الكامنة وراء تمارضه وذلك بهدف تحديد أسلوب المعالجة.
٢. قم في كل مرة يتغيب فيها عن العمل بداعي المرض بالاتصال به في منزله للاطمئنان عليه وقل له انك وجميع زملائه تتمنون له الشفاء العاجل فقد يؤثر فيه هذا الاسلوب الايجابي ويثنيه عن ادعاء المرض مرة أخرى فيما لو كان يدعى المرض فعلا .
٣. واجهه بعدد أيام تغيبه الفعلية وبواقع أن أيام تغيبه هذه غير مبررة.
٤. اوضح له أهمية عمله والمشاكل التي يخلفها تغيبه المتكرر عن العمل

٥. حثه على إبداء اهتمام أكبر بعمله والفت انتباهه الى الفائدة التي يجنيها من مثابرته على عمله .
٦. اجعله يعمل ضمن فريق عمل بحيث يؤدي تغيبه المتكرر الى إحراجه تجاه سائر أعضاء الفريق الذين يواظبون على العمل باستمرار.

تسعة عشر : المرؤوس الكسول :

أنه المرؤوس الذي لو ترك على هواه لما قام إلا بأقل قدر ممكن من العمل انه يلجأ إلى أسلوبه هذا كوسيلة للتأكد من انه لن يترك لك فرصة لتكليفه بمهام لا يرغب في القيام بها وغالبا ما ينجح في ذلك وعلى الرغم من انه قادر تماما على العمل وتحمل المسئولية إلا أنه غير مستعد لذلك ويهرب من أي مسئولية قد تسند اليه .

كيفية التعامل مع المرؤوس الكسول :

١. راجع علاقتك به واستفسر عن علاقته بباقي زملائه فقد يكون سبب كسله عدم التآلف والانسجام مع من يعمل معهم.
٢. تذكر أنه قد لا يكون كسولا بطبيعته بل هو يتعمد ذلك لأنه يدرك من خلال التجربة أن تأخره في إنجاز المهام يعني تكليفه بالقليل منها لذا لا تعطيه فرصة التحقيق هذا الهدف.
٣. تعامل معه على أساس ان كسله وتلكؤه يعنيان أنه لا يريد أن يقوم بالمهام المكلف بها
٤. الجأ إلى امتحان مقدار حيثيات كسله .. كأن تكلفة مثلا بالقيام بإحدى المهام التي تعرف أنه يفضلها ثم قارن بين سرعته في إنجاز هذه المهمة والوقت الذي يستغرقه إنجاز مهمة أخرى.
٥. الجأ إلى مكافأته على عمله وليس على حضوره الى العمل اذان اتباع نظام ربط المكافأة بالأداء قد ينجح في حث المرؤوس الكسول على زيادة انتاجيته.
٦. شجعه على سرعة الانجاز واتبع معه نظام عمل جديد بحيث تسمح له بالقيام بعمل يستهويه وذلك في كل مرة ينجز فيها أحد الأعمال التي لا يتحمس عادة للقيام بها بذلك تضع حدا لتقاعسه من خلال المكافأة المشروطة .

عشرون : المرؤوس المتراخي :

أنه المرؤوس الذي لا يبذل أي جهد يذكر في عمله أنه لا يلتزم بالقواعد والاجراءات التي تضبط سير العمل ويتصرف بأسلوب غير مبال ويبدأ بالتغيب والتأخير عن عمله من الممكن وصفه بالتهرب من عمله ومسؤولياته نتيجة وضع خاص يمر به مثل اقتراب موعد تقاعده من العمل أو إعطائه انذاراً أو مهلة لصرفه من العمل او بسبب انخفاض معنوياته وإصابته بالإحباط نتيجة مشكلة واجهته .

كيفية التعامل مع المرؤوس المتراخي :

١. حدد بدقة الاسباب التي تدفعه إلى التراخي لتتمكن على ضوء ذلك من تحديد كيفية تصرفك معه .
٢. فكر في الاساليب التي تشجع مرؤوسك المتراخي على تجديد اهتمامه بعمله خاصة اذا كنت ترغب في بقائه في المنظمة .
٣. أوكل اليه الاهتمام بأحد المشاريع الخاصة أو اجراء تحقيقات محددة حول قضايا تدخل ضمن نطاق خبرته .
٤. سلمه مسؤولية تدريب ومراقبة من هم أقل منه خبرة فتعزز لديه الشعور بان المنظمة لا زالت بحاجة الى جهوده .
٥. أقنعه اذا كنت تدرك أنه لن يبقى طويلا في العمل أنه من المفيد له ان يهتم بالحاضر وليس فقط بالمستقبل الذي اتخذ قراره مذكرا إياه بحقيقة ان لا احد يضمن ما قد يكون غده .
٦. تذكر ان مرؤوسك هذا هو مصدر ثمين للخبرة والكفاءة لذلك أعمد الى أخذ رايه في العديد من الأمور لأنه يشعر بالتحرر من القيود نتيجة مغادرته المرتقبة للعمل الامر الذي يجعله في قمة الصدق والصراحة عندما يبدي رأيه.

واحد وعشرون : المرؤوس المماطل :

أنه المرؤوس الذي يؤجل القيام بعمله حتى اللحظة الأخيرة وأحيانا قد يتمادى في التأجيل ويتخلف عن إنجاز العمل في المهلة الزمنية المحددة له أنه ليس بالضرورة كسول بل يشغل نفسه بأي عمل حتى يتجنب البدء بالعمل الأساسي المكلف به وغالبا ما تكون هذه الأعمال التي ينشغل بها سهلة وغير هامة بالمقارنة مع العمل المؤجل أنه يعمل على أساس مبدأ الحاجة أم الاختراع مدعيا أن نوعية عمله تكون أفضل بكثير اذا ما ترك أمر انجازه الى أخر لحظة ومبررا ذلك بان الاحساس بضغط ضيق الوقت يشكل حافزاً له على حسن الأداء .

كيفية التعامل مع المرؤوس المماطل :

١. تكلم معه لافتا نظره الى خطأ أسلوب المماطلة الذي يتبعه وانعكاسه السلبي على أداء المنظمة .
٢. أطلب منه العمل فورا على إنجاز العمل المطلوب منه مهما كان الوقت الذي يستغرقه قليلا ومهما كان هناك متسع من الوقت .
٣. نبهه الى هشاشة قناعته بأن عمله يكون أفضل عندما يترك أمر إنجازه لآخر لحظة .
٤. تجنب لمدة من الزمن تكليفه بالمهام الصعبة .. بانتظار ان يتمكن من التخلص من عادته هذه .
٥. أحرص عندما تضع له مهلة لإنهاء العمل أن تؤكد له انها غير قابلة للتغير.

٦. حاول ان لا تكون المهلة التي تعطيها له لإنجاز عمل ما بعيدة حتى لا تعطيه وقتا طويلا للمماطلة .

اثنان وعشرون : المرؤوس اللامبالي :

أنه المرؤوس الذي لا يظهر أي حماس ليس فقط تجاه عمله بل أيضا أي قضايا أخرى تعد بشكل عام مشوقة وجديرة بالاهتمام ويتسم المرؤوس اللامبالي بالجمود وعدم الفعالية وتبدو علية ظواهر الملل من عمله كما انه غالبا ما يترك لغيره أمر أخذ المبادرة او اتخاذ القرار والتصرف .

كيفية التعامل مع المرؤوس اللامبالي :

١. ناقش الامر معه وحاول أقناعه بتغير نظرته الى عمله وإبداء اهتمام أكبر به .
٢. الفت نظره الى الآثار السلبية التي تتركها لا مبالاته على عمله وعلى علاقته بالآخرين .
٣. لا تقبل بادعائه أنه بأسلوبه هذا يريد ان يظهر تجرداً وحياداً ، وليس عدم اهتمام.
٤. حمله المسؤوليات واجعل عمله في موقع يضطر فيه الى القيام بالخطوة الاولى وأبعده عن المواقف التي تمكنه من الاحتفاء بالاخرين وتركهم يأخذون المبادرة .
٥. كلفه بالمهام المتطلبة التي تجبره على وضع كل اهتمامه وحماسه بحيث يجد ان لا خيار لديه سوى الانهماك فيها .
٦. أسند اليه باستمرار مهام ومسؤوليات عمليه ومشوقة لتجبره على التخلي عن عدم مبالاته ولتريه كيف أن الاهتمام بالعمل وإبداء الحماس تجاه تجربة جيدة ومثيرة وليست متعبة ومملة كما كان يتصور .

ثلاث وعشرون المرؤوس الشارد :

أنه المرؤوس الذي يبدو لك بليد غير متبعه في معظم الوقت فهو يغرق في أحلام يقظته ويطلق العنان لخياله غير المجدي بحيث يصبح هو في عالم وعمله في عالم آخر علما بان ذلك يمكن أن يحصل أثناء عمله داخل المنظمة أو أثناء اجتماعه بأي من عملاء المنظمة او مورديها وليس بالضرورة أن يكون الخطأ منه دائما ففي أحيان كثيرة تكمن المشكلة في نوع العمل المكلف به والذي قد يكون مملا والیا.

كيفية التعامل مع المرؤوس الشارد :

١. ادرس الاسباب التي تجعله شارداً لتتمكن من تحديد الاسلوب الذي عليك اتباعه معه لمعالجة حالته هذه .
٢. حاول ان تساعده على معالجة المشاكل الخاصة او العائلية التي تواجهه خارج العمل اذا كانت هذه المشاكل هي التي تسبب له حالات الشرود .
٣. اسع قدر الامكان وضمن ما هو متاح وممكن لأن تعالج المشاكل المادية التي قد يواجهها والتي تجعله يشرد اثناء العمل .

٤. اعد النظر في اجراءات العمل المتبعة وذلك بهدف الغاء أي معالم للروتين فيها .
٥. ادرس محيط عمله وحاول ادخال التعديلات اللازمة عليه اذا تبين لك ان ذلك ضروري .
٦. اهتم بتصميم مكان العمل ونوع في الوان المكاتب ومساحات العمل بذلك تزيل أي رتابة في محيط العمل يمكن ان تدفعه الى الشرود .

الفصل الرابع: العلاقة بين المراسم والاتكيت والتفاوض

المبحث الأول: اتكيت ادارة مراسم الاجتماعات:

ما هو اجتماع العمل ؟

هو تَحدث فردين فأكثر في موضوع ما بهدف اتخاذ قرار ما أو تحليل مشكلة. تختلف اجتماعات العمل عن المناقشات والأحاديث المستمرة بين الأفراد في أن الاجتماعات تُعقد لهدف محدد في موعد ومكان محدد مسبقا. الاجتماعات قد تكون مخططة قبل مدة طويلة مثل عدة ساعات أو عدة أيام أو عدة شهور وقد يتم عقد الاجتماع في الحال لمواجهة مشكلة طارئة. تتصف بعض اجتماعات العمل بالرسمية الشديدة مثل اجتماعات الجمعيات العمومية ومجلس الإدارة وبين شبه الرسمية مثل الاجتماعات بين إدارتين من إدارات المؤسسة.

ما فائدة الاجتماعات؟

الاجتماع يُتيح تبادل الخبرات أو نقل معلومات أو مناقشة المواضيع من وجهات نظر مختلفة أو اتخاذ قرارات تحتاج أن يتفق عليها اكثر من فرد أو أكثر من جهة. فعندما يكون لدينا مشكلة في العمل -مثل عيوب في المنتج النهائي أو انخفاض الإنتاجية أو تناقص المبيعات- ونحاول الوصول إلى سبب المشكلة فإن عقد اجتماع بين الأطراف ذات الصلة بالموضوع لبحث الأسباب ومناقشتها يكون مفيدا جدا للوصول إلى الأسباب الحقيقية. كذلك يتم عقد اجتماعات لنقل معلومات وتقييم الأداء واتخاذ قرارات مثل اجتماعات تقييم الأداء السنوية واجتماعات الجمعيات العمومية للشركات.

انواع الاجتماعات :

١. اجتماعات إعطاء المعلومات للأخرين .
٢. الاجتماعات الخاصة باتخاذ القرار
٣. الاجتماعات الخاصة بالإقناع .
٤. اجتماعات حل المشاكل والتفكير الإبداعي .
٥. اجتماعات طلب المعلومات .

الأدوار والمسؤوليات :

١. رئيس الاجتماع .
٢. مسؤول ضبط الوقت .
٣. المسجل .
٤. دور المشاركين .
٥. تنظيم الاجتماع .

ما الذي عليك أن تفعله حين تقوم بتنظيم (قيادة) اجتماع ، نستعرض هنا هذه الأمور مقسمة الى ما قبل الاجتماع وأثناء الاجتماع وبعد الاجتماع .

مراحل إدارة الاجتماعات (قيادة الاجتماع) :

١ . ما قبل الاجتماع .

أ. تحديد مسار الاجتماع .
ب. اجتماع قبل الاجتماع .
ت. فهم المشاركين الآخرين .
ث. أثناء الاجتماع .

ومن اهم خطواتها :

أ. دعوة عدد كبير من الحاضرين ربما وصل الى الثلاثين او الاربعين ويزيد الطين بلة ان تكون غرفة الاجتماعات غير مجهزة لاستقبال هذا العدد .
ب. عدم وضوح الهدف من الاجتماع والمواضيع التي ستناقش والقرارات المطلوب اتخاذها.
ت. عدم التحضير الجيد للاجتماع بقراءة تقارير والوقوف على الحقائق مما يؤدي الى اعتماد الاجتماع على المهاترات والصوت المرتفع وكذلك الاستماع لأول مرة للحقائق في الاجتماع .
ث. عدم توفر ادوات مساعدة للاجتماعات في غرفة الاجتماعات مثل عارض البيانات وشاشة او سبورة .

الدور الاجرائي :

١. الحضور في الوقت المحدد .
٢. تهيئة المشاركين للاجتماع .
٣. تنظيم المناقشة .

الدور السلوكي :

❖ فهم نماذج الاتصال السائدة بين اعضاء الاجتماع .
❖ الوعي بالدور السلوكي لأعضاء المجموعة .
❖ التعامل مع انماط الأفراد اثناء الاجتماع .

- ❖ آداب واخلاق النقاش والحوار والخلاف في الاجتماعات واللقاءات وغيرها .

٢. اثناء الاجتماع :

- ❖ اشكال اتخاذ القرارات في الاجتماعات .
- ❖ مناقشة المجموعة العادية .
- ❖ العصف الذهني .
- ❖ اسلوب المجموعة الاسمي .

٣. ما بعد الاجتماع :

- ❖ كيفية تجنب الأخطار في ديناميكيات الجماعة .
- ❖ التفكير الجماعي .
- ❖ التسكع الاجتماعي .
- ❖ التحول الجماعي .
- ❖ جدول الأعمال الشخصية .

تقييم الاجتماع :

هنالك امور يجب تجنبها وقد تؤدي الى فشل الاجتماع واعاقة الاجتماعات التي تهدف الى مناقشة مواضيع العمل والوصول الى قرارات هي وسيلة هامة للوصول الى القرارات السليمة ، ولكن في بعض الاحيان او ربما كثير من الاحيان تتميز الاجتماعات بالفشل وتصبح مضيعة للوقت ، من سمات هذه الاجتماعات الفاشلة.

بداية الاجتماع :

أ. عدم احترام ميعاد الاجتماع ، الاجتماع يبدأ بعد ميعاده بربع أو نصف ساعة والحاضرون يتوافدون تباعا

ب. عدم وضوح الهدف من الاجتماع. تجد الحاضرين يتساءلون لماذا عُقد هذا الاجتماع ولا يعرفون الإجابة

ت. توجيه المناقشة بالتلميح إلى القرار الذي يريد المدير اتخاذه قبل مناقشة الحقائق

ث. عدم حضور أشخاص لهم دور أساسي في موضوع الاجتماع. عدم حضور هؤلاء الأشخاص قد يكون نتيجة عدم دعوتهم أصلاً او نتيجة عدم اهتمامهم بالحضور أو نتيجة تعمدهم عدم الحضور لكي يفشل الاجتماع

ج. وجود عدد من الحاضرين الذين لا يعرفون سبب وجودهم

وسط الاجتماع:

أولاً: الحوار واتخاذ القرار :

١. الخروج عن موضوع الاجتماع إلى موضوعات فرعية أو خارجية تماماً واستعذاب التحاور فيها
٢. الدخول في تفاصيل دقيقة مثل مراجعة الحسابات والأرقام وبالتالي فقدان التركيز على الهدف الأصلي للاجتماع
٣. عدم تشجيع لغة الحوار والمناقشة والحقائق والاحترام المتبادل. تجد هذا يوبِّخ ذاك وشخص يستهزئ بزميله
٤. المزاح والضحك الزائد (التهريج) خلال الاجتماع بالنكات الكثيرة
٥. عدم السماح للحاضرين بعرض الحقائق بشكل مرتب ومقاطعتهم بالأسئلة والمهاجمة.
٦. مهاجمة الشخص الذي يقوم بعرض الموضوع والاعتراض على أسلوبه عرض الموضوع مما يربكه ويجعله غير قادر على استكمال الشرح
٧. المناقشات غير المبنية على حقائق، وإنما مجرد استنتاجات ممن لم يعاين الحدث أو يقف على حقائقه
٨. عدم السيطرة على الاجتماع وعدم منع من يريد فشل الاجتماع من تنفيذ مخططه
٩. قيام المستمعين بالشرح الجانبي لبعضهم
١٠. التحدث عن كلام جميل ومواضيع عظيمة ثم لا يتم تنفيذ أي شيء
١١. سيطرة المصالح الشخصية على مناقشات الاجتماع
١٢. الكذب والنفاق .

ثانيا: أمور تنظيمية :

١. السماح للحاضرين باستخدام التليفون المحمول داخل غرفة الاجتماعات. وهذا يكون في منتهى السوء عند وجود عدد كبير من الحاضرين
٢. التدخين داخل غرفة الاجتماعات
٣. السماح بهبوط لغة الحوار
٤. دخول وخروج الحاضرين من وإلى الاجتماع
٥. استدعاء أشخاص لحضور الاجتماع بعد بدء الاجتماع بمدة كبيرة

نهاية الاجتماع:

أ. طول زمن الاجتماع لساعات وساعات لأسباب غير منطقية
ب. عدم الانتهاء بقرارات واضحة. تجد الاجتماع ينتهي وكلٌ يمضي إلى حالِ سبيلِه ولا أحد يدري هل تم اتخاذ قرار أم لا؟

بعد الاجتماع :

أ. الكل مستاء ومتململ .

ب. الامور لا تتحسن ، لا احد يفعل شيئاً[٣٣] .

صفات قائد الاجتماع :

١. الصبر.

٢. الصراحة .

٣. يقدر الاخرين ويحترمهم .

٤. الثقة بالآخرين وبقدراتهم .

٥. يهتم بتطوير نفسه ، وإعطاء المجموعة .

٦. الرغبة والدافعية للعمل .

٧. الذكاء وسرعة البديهة .

المهارات اللازمة لقائد الاجتماع :

الشخص الذي يقود الاجتماعات يجب أن يمتلك مهارات من اجل الوصول إلى اجتماع فعال ومنها :

١. مهارة إدارة اللقاءات .

٢. الاتصال.

٣. حل النزاعات.

٤. مهارة الحضور.

٥. القيادة.

٦. ألمشاركة في اتخاذ القرارات.

٧. عمل الفريق.

٨. مهارات استخدام التكنولوجيا

واجبات رئيس الهيئة / قائد الاجتماع خلال الاجتماع:

١. إشعار الأعضاء مقدما بجدول أعمال كل اجتماع ، و الاتصال بالذين سيقدمون تقريرا إلى اللجنة أثناء الاجتماع.

٢. الالتزام بالمواضيع المطروحة . و أن عرض عليك بنداً إضافياً تبين إذا كان ملحا . فإما أن تؤخره إلى نهاية الاجتماع ، و إما أن تؤجله حتى اللقاء التالي.

٣. إعطاء كل عضو فرصة لإبداء رأيه ، شرط أن ألا يخرج عن الموضوع ، وعدم السماح لأكثر من شخص واحد بالتكلم في آن معا.

٤. التذكير في الوقت ومقاطعة أي متحدث يحتكر الكلام.

٥. ذكر أسماء الذين سوف يتكلمون و المسائل التي سيتطرقون إليها.
٦. قبل اختتام الاجتماع ، استعراض المواضيع التي تم مناقشتها و القرارات التي اعتمدت بشأنها ، و التأكد من أن الأعضاء فهموا الإجراءات المتخذة
٧. من هو المسؤول عن تنفيذها.
٨. اسأل نفسك ماذا تود تحقيقه ؟
٩. تأكد أن لكل اجتماع هدف ويجب أن يخرج بجديد لخدمة العمل
١٠. اختر هدفا يمكن تحقيقه و يكون قريبا من الهدف الكبير، أهداف الاجتماعات الفعالة يجب أن تكون سهله التقدير/يمكن تحقيقها/تثير الحماس/يمكن أن يشارك فيها الآخرين.

مظاهر الاجتماعات الفعالة:

١. إيضاح الهدف من الاجتماع قبل انعقاده.
٢. الإعداد والتحضير المسبق من قبل المشاركين في الاجتماع.
٣. وجود جدول أعمال، وتحديد وقت محدد لكل بند، والتقيد بذلك.
٤. ضبط عملية النقاش واقتصار الحديث على الأفراد الذين يقدمون إسهامات وإضافات مفيدة ذات صلة وثيقة بموضوعات وأهداف الاجتماع.
٥. اقتصار الدعوة والحضور في الاجتماع على الأشخاص المعنيين بالقضايا المطروحة للنقاش.
٦. توفير المعلومات والبيانات اللازمة للموضوعات التي يحتويها جدول الاجتماع.
٧. تحقيق أهداف الاجتماع خلال الفترة الزمنية المحددة له.
٨. الخروج بقرارات وخطوات تنفيذية عندما تستدعي الحاجة ذلك.

مظاهر الاجتماعات غير الفعالة:

١. غياب الهدف أو الغرض من عقد الاجتماع.
٢. تعقيد القضايا السهلة.
٣. الاستمرار لمدة طويلة.
٤. الكلام والنقاش المطول واستئثار البعض بالكلام والتحدث.
٥. تعطيل القرارات والخطوات التنفيذية.
٦. عدم وجود مقرر للاجتماع.

تخطيط وادارة الاجتماعات :

يجب ان تكون الاجتماعات محطات عملية ومنتجة وليست تعبئة لوقت الفراغ ، لذلك عليك عمل ما يلي :

١. أحسن التنظيم .
٢. اجعل الاجتماعات شيقة وبناءة .
٣. نظم اجتماعات دورية .
٤. يجب تجنب الاجتماعات غير الضرورية
٥. اختصار مدة الاجتماعات قدر الامكان و حصرها بمواضيع المناقشة.
٦. إعداد جدول أعمال كل اجتماع لعدم إضاعة الوقت
٧. الحصول على تقرير من العضو المسؤول للتأكد من أن كل شيء يسير وفق الخطة المعتمدة. تنفيذ القرارات وتطبيق الخطط

كيف يكون الاجتماع ناجح وفعال:

للوصول إلى اجتماع ناجح وفعال ويحقق الأهداف لا بد من المرور بالخطوات والمرحل التالية:

١ . مرحلة التخطيط الجيد للاجتماع :

للتخطيط للاجتماع يجب معرفة الإجابات عن الأسئلة التالية ومنها :

أ. ما هو الهدف من الاجتماع ؟ لماذا الاجتماع ؟
ب. الحضور من هم ؟جنسهم ، أعمارهم ، مستواهم الثقافي ؟
ت. أين مكان الاجتماع ؟ متى سيعقد الاجتماع؟ أي ما هو الزمان (التاريخ والساعة)؟
ث. ما هو موضوع الاجتماع ؟ أي ما هو جدول الأعمال ؟
ج. ماذا يلزم لإنجاح الاجتماع ؟ التجهيزات اللازمة للاجتماع .

٢ . مرحلة الدعوة والإعلان عن الاجتماع :

من أهم الخطوات اللازمة لإنجاح أي اجتماع هي عملية الدعوة أو الإعلان عن الاجتماع ، وسيلة الإعلان عن الاجتماع دعوة عامة بواسطة وسائل الإعلام أم دعوة فردية وهنا ضرورة التأكد من وصول الدعوة إلى الأشخاص الذين يهمنا حضورهم وضرورة أن توضح الدعوة الموعد (تاريخ/يوم/شهر/ساعة) والمكان وعنوان الاجتماع وأهداف الاجتماع .

مرحلة عقد الاجتماع:

من أهم المراحل التي يعتمد عليها نجاح الاجتماع وفيها يتم تبادل وجهات النظر بين الحضور ونقاش الاقتراحات والخطط والخروج بالقرارات اللازمة لتطوير العمل ويفضل في هذه المرحلة:

١. تحديد مدة الاجتماع من ساعة ونصف إلى ساعتين
٢. جدول أعمال واضح ومحدد بزمن
٣. اعتماد تقارير مكتوبة من الأعضاء عن المهمات السابقة ، ويمكن اعتماد النموذج التالي للاجتماع: البداية (١٥ دقيقه)ويتم عمل ما يلي
٤. تسجيل الحضور والتأكد من النصاب القانوني للاجتماع
٥. الترحيب بالحضور والتعارف إذا كان الاجتماع الأول للهيئة
٦. إقرار جدول الأعمال لهذه الجلسة
٧. قوانين لإدارة الجلسة من حيث الوقت والنقاش
٨. مراجعة القرارات والتكليفات من الجلسة السابقة
٩. استلام تقارير اللجان (لجان الأنشطة أو المالية).
١٠. جدول الأعمال (ساعة إلى ساعة ونصف)
١١. مناقشة بنود جدول الأعمال والقضايا المطروحة
١٢. الالتزام بجدول الأعمال من حيث الترتيب والمدة الزمنية
١٣. ترتيب النقاش بين الحضور
١٤. اتخاذ القرارات لكل موضوع
١٥. توزيع المهمات لتنفيذ القرارات (التكليفات)
١٦. اختتام الاجتماع(١٥ دقيقة)
١٧. الإعلان عن اختتام الاجتماع بشكر الحضور
١٨. تلخيص النتائج عن الاجتماع
١٩. قراءة المحضر والتوقيع عليه
٢٠. الاتفاق على موعد الاجتماع القادم (تاريخ ،يوم ،ساعة ،مكان)

مرحلة توثيق الاجتماع :

يتم توثيق الاجتماع على دفتر أمانة السر (محضر الاجتماعات) ويتولى هذه المهمة أمين السر أو السكرتير المكلف ويجب أن يحتوي المحضر على ما يلي:

١. رقم الاجتماع المتسلسل
٢. مكان الاجتماع وتاريخ الاجتماع (يوم وتاريخ وساعة)
٣. اسماء الحضور
٤. اسماء الغياب وسبب الغياب (بعذر أو بدون عذر)
٥. أهم النقاشات حول المواضيع المطروحة
٦. القرارات الصادرة ومن مع/ضد/ممتنع
٧. المهمات لكل عضو (التكليفات) مع تحديد العضو والمدة
٨. موعد ومكان الاجتماع القادم والمواضيع التي سيتم بحثها
٩. توقيع رئيس الجلسة وأمين السر وممكن الحضور كذلك[٣٤].

المبحث الثاني : مهارات التفاوض في البروتوكولات

مفهوم التفاوض :

هو موقف تعبيري حركي قائم او حوار تبادل آراء ومقترحات بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا والتي لا تخضع لشروط محددة سلفاً ، ويتم من خلاله عرض وتبادل وتقريب ومواءمة وتكييف وجهات النظر ومطالب كل طرف بهدف التوصل الى اتفاق يؤدي الى حسم قضية ومشكلة لها صفة النزاع ، واستخدام كافة أساليب الإقناع المتاحة لكل طرف لإجبار الطرف الاخر على القبول بما يقدمه من حلول او اقتراحات بشرط ان يتم في اطار الحفاظ على المصالح القائمة والمشتركة بين الطرفين ، حيث تعتمد العملية التفاوضية على مصالح مشتركة وقضية مشتركة ، أو للحصول على منفعة جديدة بإجبار الطرف الاخر بالقيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين في إطار علاقة الارتباط بين أطراف العملية التفاوضية ويكون ملزماً تجاه أنفسهم أو تجاه الغير.

مفهوم التعاون :

وثمة مفهوم آخر للتفاوض، فكثير من الناس يعتقدون أن التفاوض هو وسيلة للتوصل لاتفاق، وهؤلاء يكونون ميالين بطبعهم للحلول الوسط، فهم لا ينظرون للأمور من جهة وجود منتصر وخاسر ولكن من جهة وجود رضا متبادل وفوز لكلا الطرفين، وهذا هو المفهوم

الصحيح للتفاوض والذي يقوم على اعتباره تعاونًا لا مواجهة، فهو فرصة للعمل المشترك بين طرفين لتحقيق هدف لا يستطيع أحدهما إنجازه بمفرده.

اطراف التفاوض في البروتوكول :

١. التباحث مع الطرف الآخر من أجل المساومة أو التجارة.
٢. التغلب على العقبات لإتمام صفقة.
٣. مناقشة الخيارات من أجل الوصول لاتفاق.
٤. احراز تقدم نحو هدف أو غاية منشودة.
٥. التوصل لحل مشكلة مقبولة لدى الطرفين.
٦. معرفة ما يرغب فيه الشخص الآخر ثم جعله يعتقد بأنك توفر له ما يريده.
٧. الدخول في صراع للإدارات أو منافسة لإثبات أي الطرفين أكثر ذكاء وفطنة.
٨. محاولة نيل ما تريده.
٩. إقناع شخص ما بالتصرف كيفما تريد أو مجاراة أفكارك.

اين تجري المفاوضات :

إن المفاوضات يمكن أن تجري في أي مجال للأعمال :

مثل متجر سيارات، مكتب محاماة، مكتب للعقارات، أو حتى متجر لبيع الملابس الجاهزة، كما يمكن أيضًا أن تتم المفاوضات فيما بين أفراد الأسرة الواحدة في المنزل أو بين الأصدقاء في البيئات الاجتماعية الأخرى.

من يقوم بالتفاوض :

في ضوء التعريف العملي للتفاوض حدد اي هؤلاء يقوم بالتفاوض : المحامي ، الطالب ، الجامعي ، مدير الشركة ، الأزواج ، العملاء ، الأصدقاء ، العائلات ، الدول القادة ، الأبناء ، الأطفال والمراهقين ، الآباء ، المشترون ، البائعون ، المرؤوسون ، وانطلاقاً من تعريفنا العملي للتفاوض فإن كل فرد في القائمة المذكورة يقوم بالتفاوض في وقت ما ومن ثم فبإمكانك القول بكل ثقة إن كل الناس يتفاوضون .

العناصر الأساسية في العملية التفاوضية :

من خلال التعريف السابق لعملية التفاوض نلمح أن هدف التفاوض هو الوصول إلى حل وسط يرضي جميع الأطراف، فالتفاوض الناجح هو الذي لا يكون فيه فائز مطلق أو خاسر مطلق، أما إذا اعتبر أحد الطرفين أن الهدف من التفاوض هو هزيمة الخصم وتحقيق الفوز بأي ثمن، فإن هذا قد يكون له عاقبة وخيمة وقد يؤدي إلى عكس المطلوب.

ومن العناصر الأساسية في التفاوض ما يلي :

لكي تستطيع أيها القارئ الكريم أن تدير التفاوض بنجاح لا بد أن تلم بعناصره وبالكيفية التي تؤثر بها هذه العناصر على جهودك التفاوضية، وهذه العناصر هي :

١. المعرفة أو المعلومات.
٢. عامل الوقت: أو الضغط الناشئ عن الالتزام بمواعيد محددة.
٣. القوة أو المقدرة.

وسنتناول كل عنصر على حدة بالشرح غير أنه في موقف التفاوض الفعلي تكون هذه العناصر متشابكة.

١- المعرفة أو المعلومات:

كلما زادت معرفتك بالموقف ومعلوماتك عنه كلما زادت فرص نجاحك في التفاوض، وذلك لأن المعلومات تمكنك من التفكير في بدائل وابتكار خيارات ووضع استراتيجيات واستخدام تكتيكات فعالة [[كما سيأتي شرحه خلال هذه الحلقات]] مما يزيد من فرص نجاحك في عملية التفاوض، ولكن ما هي المعرفة التي تحتاجها للنجاح في عملية التفاوض:

أ. معرفة نفسك أهدافك، نقاط ضعفك وقوتك، حدودك الزمنية، الهوامش المقبولة للأخذ والعطاء، النقطة التي تستطيع بعدها الاستمرار في التفاوض.

ب. معرفة الجانب الآخر كالمعلومات الشخصية عنه، المعلومات المتصلة بالعمل، تحليله بنفس الطريق التي حللت بها نفسك [أهدافه، نقاط قوته وضعفه، الهوامش المقبولة لديه للأخذ والعطاء، حدوده الزمنية، النقطة التي لا يستطيع بعدها الاستمرار في التفاوض].

مثال لتوضيح الكيفية التي تؤثر بها المعلومات تأثيرًا مباشرًا على التفاوض:

تفاوضت على شراء سيارة، فإذا بك تحصل بسهولة على سعر يقل ٢٠٠٠ دينار عن السعر الذي كنت تعتقد أن عليك أن تدفعه، وبعد عدة أيام قرأت مقالاً في الصحف وفيه أن شركة صناعة السيارات تخطط لطرح نموذج جديد ذي تصميم معدل بالكامل خلال ثلاثة شهور، وبالتالي سيؤدي ذلك إلى انخفاض قدرة ٤٠٠٠ دينار في سعر النموذج السبق له، فتأمل كيف أن جهلك بهذه المعلومة قد أضعف موقفك التفاوضي وجعلك تخسر ٢٠٠٠ دينار على الأقل.

٢. عامل الوقت أو الضغط المتولد عن تحديد مواعيد لإنجاز العمل:

أنك عندما تكون قادرًا على التحكم في الضغوط الواقعة عليك من جراء المواعيد المطلوب منك الالتزام بها، ثم عليك أن تستغل الضغوط الواقعة على الطرف الآخر في الوقت ذاته، فإن ذلك يمكنك من التحكم في سير عملية المفاوضات.

مثال يوضح كيف يؤثر الضغط الناتج عن وجود مواعيد يتعين الالتزام بها على سير العملية التفاوضية : عقد إيجار المكتب الذي تعمل به ينتهي في نهاية السنة لأنه من المقرر هدم المبنى الذي يقع فيه في ذلك الوقت، ولا بد لك من إخلاء المكتب من خلال ثلاثين يومًا، ووجدت بالفعل مكانًا مناسبًا يصلح كمكتب، وتريد أن تتفاوض لاستئجاره، في حين أن صاحبة لا يعلم شيئًا عن الضغط الواقع عليك من جراء الزمن، فتكون هنا أنت المسيطر على الموقف، أما لو علم الطرف الآخر بالضغط الزمني الواقع عليك، ضعفت قوتك التفاوضية لأنه يعلم تمامًا أن الوقت يمر وأنه في صالحه، فهو متأكد أنك مضطر لإبرام اتفاق في اللحظة الأخيرة لأنك لا تستطيع البقاء في مكتبك الحالي بعد انقضاء المهلة المحددة لك.

٣- القوة أو القدرة:

ويقصد بها القدرة على التأثير على المشاركين في المفاوضات، والأحداث أو السيطرة عليها. وتنبع هذه القوة أساسًا من المعرفة، فيتم اكتسابها من الفرق بين ما تعرفه من موقف الجانب الآخر وبين ما يعرفه هو عن موقفك، ولذلك فميزان القوة في العملية التفاوضية ليس ثابتًا، وإنما قد ينتقل من جانب إلى آخر مع تكشف المعلومات واقتراب المواعيد التي يتعين على كلا الطرفين الالتزام بها، والمفاوض الناجح هو الذي يستطيع أن يحافظ على ميزان القوى مائلاً لصالحه، إذ طالما استمرت عملية انتقال القوة من طرف إلى آخر فإن احتمال استمرار التفاوض يظل قائمًا[٣٥].

تنظيم التفاوض وممارسته:

قبل إجراء التفاوض لابد من توفر عدة شروط أساسية تسهل العملية والتفاوضية التي نوجزها بما يلي:

١. قبول الأطراف المتفاوضة بمعالجة القضية التفاوضية.
٢. وعي الاطراف المتعارضة بأهمية القضية المتفاوض عليها والوصول الى اتفاق بشأنها.
٣. السعي الفعال من قبل الأطراف المتفاوضة للتوصل إلى حلول وسط ترضي الجميع.

قواعد التفاوض:

تستند إدارة التفاوض إلى مجموعة من القواعد التي نجملها بما يلي:

❖ وضوح الأهداف التفاوضية، وثبات الحجج والبراهين التي ستقدم حين إجراء التفاوض، وممارسة الموضوعية، وعدم اللجوء إلى تسويغ المواقف.

❖ مهمة الخطة التفاوضية وترتيبها بطريقة علمية كما يلي:

- تحديد الموضوع / المشكلة / القضية.
- ترتيب الأفكار المراد طرحها ومناقشتها.

- تحديد الأولويات والخيارات المرغوبة .
- تحديد عناصر القوة الضعف لدى المفاوض والطرف الآخر.
- تحديد فرص النجاح.
- التركيز على المصالح الاستراتيجية والبعيدة المدى، وليس على المواقف المنعزلة والفردية، وذلك عبر استخدام القدرات الخاصة، والحنكة والدهاء للوصول إلى تحقيق الأهداف المحددة.
- معرفة الطرف الأطراف المتفاوضة الأخرى : الخصائص الشخصية، والمسؤوليات في العمل، والمستوى الثقافي، والاتجاهات والسلوكيات والقيم، والتاريخ الشخصي والإنجازات.
- التسجيل الدقيق والمستمر لكل مرحلة تفاوضية، وتوثيقها كمعلومة يمكن الرجوع إليها بسهولة من قبل المتفاوض أو فريقه.
- مراجعة كل مرحلة تفاوضية منجزة وتدقيقها مباشرة بعد إنجازها، وإجراء تقييم عام وشامل للمرحلة التفاوضية الأساسية.
- الإلمام بالإطار العام والبيئة المحيطة، وتأثيراتها على الوضع التفاوضي، أو مواقفه لأن ذلك يسهل استخدام المعلومات بشكل صائب ويحسن اتخاذ القرار السليم.

مراحل إنجاز العملية التفاوضية:

تمر العملية التفاوضية بمراحل عديدة نوجزها بما يلي:

اولاً: مرحلة الإعداد للتفاوض وتتضمن تلك المرحلة ما يلي:

١. تحديد موضوع التفاوض.
٢. الاتفاق على أسس التفاوض ومبادئه .
٣. تحديد العناصر البشرية / الوفود المفاوضة واختيارها.
٤. تحديد مكان التفاوض.
٥. تحديد زمان التفاوض.
٦. تحديد توقيت التفاوض وبرنامجه الزمني.
٧. توزيع الأدوار بين الفرق التفاوضية، وكذلك المسؤوليات والواجبات والحدود.
٨. تحضير المعلومات والوثائق اللازمة للتفاوض.

ثانياً: مرحلة الافتتاح الاحتفالي والرسمي للتفاوض، التي تتضمن ما يلي :

١. الجلسة الافتتاحية.
٢. تبادل الكلمات الترحيبية والمجاملات.
٣. استعراض برنامج العمل التفاوضي.

٤. التعارف المتبادل.

ثالثاً: مرحلة المناقشة التفاوضية وتبادل الآراء، وتتضمن ما يلي:

١. الإعلان عن الموقف العام للمتفاوض.

٢. الدخول في المناقشات ومعالجة الموضوعات المطروحة.

٣. المفاوضات الجادة الأساسية.

٤. ممارسة المناورات باستغلال نقاط القوة/ الضعف.

رابعاً: مرحلة الإنهاء والختام، وتتضمن ما يلي :

١. صياغة التقرير النهائي المشترك.

٢. إعلان القبول /التأجيل /الخلاف حول الموضوعات المطروحة على التفاوض.

٣. تبرير المواقف النهائية والدفاع عنها.

أشكال التفاوض ومستوياته:

تتعدد أشكال التفاوض وتوجز وفق التالي:

١. التفاوض المباشر بين الأطراف المتفاوضة وجها لوجه .

٢. التفاوض غير المباشر بين الأطراف بوجود وسطاء يسهلون التعرف إلى وجهات النظر، وييسرون تنفيذ الأعمال التفاوضية بطريقة إيجابية.

٣. التفاوض غير المباشر بين الاطراف من خلال الوسطاء الذين ينقلون وجهات النظر من احد الاطراف الى الاخر / الاخرين .

٤. التفاوض من خلال مؤسسات وسيطة / منظمات محلية او دولية التي ترعى العملية التفاوضية بطريقة فعالة ومحايدة وبموضوعية .

هذا وقد يجري التفاوض في مستويات متباينة تبعاً للقضية التفاوضية كما يلي:

- من قبل أشخاص يشغلون مواقع قيادية في قمة الهرم الوظيفي / المؤسسي كالوزراء أو المديرين العامين.
- من قبل أشخاص يشغلون مواقع قيادية في الصف الثاني في الوزرات / المؤسسات كنواب الوزراء أو معاونيهم أو معاوني المديرين العامين.
- من قبل أشخاص فنيين يشغلون مواقع خبراء واختصاصيين في الوزارات المؤسسات[٣٦].

استراتيجيات منهج المصلحة المشتركة:

يقوم هذا المنهج على علاقة تعاون بين طرفين أو أكثر يعمل كل طرف منهم على تعميق وزيادة هذا التعاون وإثماره لمصلحة كافة الأطراف. واستراتيجيات هذا المنهج هي :

١. **استراتيجية التكامل** :

هي تطوير العلاقة بين طرفي التفاوض إلى الدرجة التي يصبح كل منهما مكملا للآخر في كل شيء ،بل قد يصل الأمر إلى أنهما يصبحان شخصا واحدا مندمج المصالح والفوائد والكيان القانوني أحيانا وذلك بهدف تعظيم الاستفادة من الفرص المتاحة أمام كل منهما ، ويمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية عن طريق:

- ❖ التكامل الخلفي .
- ❖ التكامل الأمامي .
- ❖ التكامل الأفقي .

٢. **استراتيجية تطوير التعاون الحالي** :

وتقوم هذه الاستراتيجية التفاوضية على الوصول إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العليا التي تعمل على تطوير المصلحة المشتركة بين طرفي التفاوض وتوثيق أوجه التعاون بينهما ، ويمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية عن طريق:

- ❖ توسيع مجالات التعاون: وتتم هذه الاستراتيجية عن طريق إقناع الطرفين المتفاوضين بمد مجال التعاون إلى مجالات جديدة لم يكن التعاون بينهما قد وصل إليها من قبل.
- ❖ الارتقاء بدرجة التعاون : وتقوم هذه الاستراتيجية على الارتقاء بالمرحلة التعاونية التي يعيشها طرفي التفاوض خاصة أن التعاون يمر بعدة مراحل أهمها :

١. مرحلة التفهم المشترك أو التعرف على مصالح كل الأطراف.
٢. مرحلة الاتفاق في الرأي أو لقضاء المصالح.
٣. مرحلة العمل على تنفيذه أو مرحلة تنفيذ المنفعة المشتركة.
٤. مرحلة اقتسام عائده أو دخله أو مرحلة تنفيذ المنفعة المشتركة.

وفي كل هذه المراحل يقوم العمل التفاوضي بدور هام في تطوير التعاون بين الأطراف المتفاوضة والارتقاء بالمرحلة التي يمر بها.

٣. استراتيجية تعميق العلاقة القائمة :

تقوم هذه الاستراتيجية على الوصول لمدى اكبر من التعاون بين طرفين أو أكثر تجمعهم مصلحة ما.

٤. استراتيجية توسيع نطاق التعاون بمده إلى مجالات جديدة :تعتمد هذه الاستراتيجية أساسا على الواقع التاريخي الطويل الممتد بين طرفي التفاوض من حيث التعاون القائم بينهما وتعدد وسائله وتعدد مراحله وفقا للظرف والمتغيرات التي مر بها وفقا لقدرات وطاقات كل منهما ،وهناك أسلوبين لهذه الاستراتيجية هما:

أ. توسيع نطاق التعاون بمده إلى مجال زمني جديد: ويقوم هذا الأسلوب على الاتفاق بين الأطراف المتفاوضة على مدة زمنية جديدة مستقبلة ،أو تكثيف وزيادة التعاون وجني التعاون خلال تلك المدة المقبلة.

ب. توسيع نطاق التعاون بمده إلى مجال مكاني جديد: ويتم هذا الأسلوب عن طريق الاتفاق على الانتقال بالتعاون إلى مكان جغرافي آخر جديد.

التكتيكات:

تشمل التكتيكات على مجموعة مهمة من النقاط :

(١) تكتيكات توسيع المكاسب ، وتشمل على ما يلي :

أ. طلب استراحة قصيرة لإعادة تقييم الموقف.

ب. تحديد مواعيد نهائية .

ت. ماذا لو؟ ما السعر لو ضاعفنا الكمية؟ (الأسئلة الاستفسارية)

ث. كشف الحقائق كاملة

ج. كل ما حصلت علية نسبة كذا

ح. الهدايا الرمزية

خ. لقاء النادي والجلسات غير الرسمية

د. مجموعة فرعية للدراسة

(٢) تكتيكات التركيز على المكاسب الذاتية ، وتشمل على ما يلي :

أ. الخداع إعطاء انطباع عكس الواقع

ب. نقص السلطة (ليس هذا بيدي)

ت. الصقر والحمامة (متشددين .. ومتساهلين في الفريق)

ث. تحويل الاعتراضات إيجاب لن ادفع هذا السعر، هل أنا على حق في الاعتقاد بأنكم لن تدفعوا تحت اي ظرف من الظروف

ج. لماذا؟ طلب التبرير المستمر.

(٣) التكتيكات التنفيذية : وتشمل على ما يلي :

أ. التسويف .

ب. المفاجأة .

ت. الأمر الواقع .

ث. الانسحاب الهادئ .

ج. الانسحاب الظاهري ، ومزيج بين التسويف والخداع بشرط الاتفاق على قبول الصفقة فيحصل على مزيد من المعلومات

ح. الكر والفر ، التحرك في كل الاتجاهات التشدد والتساهل.

خ. نهاية المطاف ، وضع قيود على الوقت او على غيره

د. التراجع ، الرجوع التدريجي في مطالبك حتى تصل الى موقف مناسب .

وتشمل التكتيكات التنفيذية ما يلي :

أولاً : التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية كيف وأين :

- لمشاركة نحن معا
- لمساهمة شيلني وأشيلك
- منتصف الطريق نقسم البلد بلدين
- لتغطية ضربة معلم ، عرض مضاعفة السعر
- لعشوائية أنت وبختك
- لتدرج خطوة بخطوة فض الاشتباك في سيناء
- تجزئة القضايا الى أجزاء متوازية ، يحسم جزء.
- جس النبض وسيط او إرسال مندوب (أمريكا وفريق التنس إلى الصين)

ثانياً : التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية التعاون:

- تقديم حلول وعروض بديلة
- تقديم حلول للمشكلات القائمة
- توثيق الكلام " كن جاهزا" ملف متكامل
- تجزئه العرض او التدرج ، "خذ وطالب بعد كدة" .

ثالثاً : التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية تفادى النزاع:

- خدك الأيسر وسجلها نقطة ، اقبل وبين حجم التضحية
- اشتر بعض الوقت للبحث عن أفكار جديد
- لاستعانة بالوسيط
- نعم ولكن نعم فقط ماء الوجه

رابعاً : التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية مواجهة النزاع :

- ❖ الرجوع للحقائق وتأييد موقفك بالمستندات
- ❖ لتمسك بالمواقف مع استمرار الضغط
- ❖ التهديد المباشر

خامساً : التكتيكات التنفيذية لاستراتيجيات الدفاعية :

- ❖ لتراجع ، إنقاذ ما يمكن انقاذه
- ❖ لمقايضة ، طلب التعويض
- ❖ اشتر بعض الوقت .. لتغيير الموقف التفاوض
- ❖ الالتفاف .. المناورة
- ❖ طلب المعاونة من احد أعضاء فريق الخصم
- ❖ المراوغة(٣٧) .

المبحث الثالث: اساسيات المفاوض الناجح

عند حدوث عملية التفاوض لابد ان تكون حريصاً على تنفيذ تلك الأشياء :

١. كن على استعداد دائم للتفاوض ،وفي أي وقت.
٢. أن لا تتفاوض أبدا دون أن تكون مستعدا.
٣. التمسك بالثبات الدائم وهدوء الأعصاب.
٤. عدم الاستهانة بالخصم أو بالطرف المتفاوض معه.
٥. لا تتسرع في اتخاذ قرار واكسب وقتا للتفكير.
٦. أن تستمع أكثر من أن تتكلم وإذا تكلمت فلا تقل شيئا له قيمة خلال المفاوضات التمهيدية.
٧. ليست هناك صداقة دائمة، ولكن هناك دائما مصالح دائمة.
٨. الإيمان بصدق وعدالة القضية التفاوضية.
٩. الحظر والحرص وعدم إفشاء ما لديك دفعة واحدة.
١٠. لا أحد يحفظ أسرارك سوى شفتيك.
١١. تبنى تحليلاتك ومن ثم قراراتك على الوقائع والأحداث الحقيقية ولا يجب أن تبنى على التمنيات.
١٢. أن نتفاوض من مركز قوة.
١٣. الاقتناع بالرأي قبل إقناع الآخرين به.
١٤. استخدام الأساليب غير المباشرة في التفاوض وكسب النقاط التفاوضية كلما أمكن ذلك.
١٥. ضرورة تهيئة الطرف الآخر وإعداده نفسيا لتقبل الاقتناع بالرأي الذي تتبناه.

١٦. هدوء الأعصاب والابتسامة مفتاح النجاح في التفاوض.
١٧. التفاؤل الدائم ومقابلة الثورات العارمة والانتقادات الظالمة برباط الجأش والهدوء المطلق والعقلانية الرشيدة.
١٨. التجديد المستمر في طرق وأساليب تناول الموضوعات المتفاوض بشأنها وفي أسلوب عمل الفريق التفاوضي.
١٩. عدم البدء في الحوار التفاوضي بجملة استفزازية أو بنظرة عدوانية أو بحركة تعبر عن الكراهية والتحدي والعدوان.
٢٠. التحلي بالمظهر الأنيق المتناسق الوقور المحترم في جميع عمليات التفاوض وفي كافة جلساته الرسمية.
٢١. الاستمتاع بالعمل التفاوضي.
٢٢. لا يأس في التفاوض ولا هزيمة مطلقة نهائية ودائمة فيه.
٢٣. عدم الانخداع بمظاهر الأمور والاحتياط دائما من عكسها .

خصائص ومواصفات المفاوض المحترف:

هناك عدد من الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتوافر في رجل التفاوض المحترف حتى يستطيع أن يقوم بوظيفته التفاوضية خير قيام. وهذه الخصائص تتكامل مع بعضها البعض لتضع الإطار العام والخاص لشخصية رجل التفاوض وتجعل منه صالحا للقيام بعملية التفاوض التي تستند إليه، وإن كان يجب القول أن كل عملية تفاوض تحتاج إلى خصائص ومهارات معينة لدى من يقوم بها ولعل هذا يفسر لنا أن كل موقف تفاوضي يحتاج إلى طريقة معينة لمعالجته والتعامل معه. ومن هنا فقد أصبحت عملية التفاوض عملية احتراف متعددة الجوانب والأبعاد يتم داخلها تخصص معين، وحتى يتسنى لك ان تكون مفاوض محترف فلابد أن تأخذ في الاعتبار تلك المهارات والأساليب والاستراتيجيات التي قد تساعدك على النجاح في خوض مفاوضاتك بشكل فعّال يضمن لك الوصول إلى أهدافك، أو على الأقل تحقيق نسبة نجاح مقبولة نسبياً، سواء مع صاحب العمل، أو الزملاء أو أحد أفراد العائلة، نحتاج أحيانا لان نفاوض للحصول على ما نعتقد انه من حقوقنا. نذكر مثالا على ذلك السعي للحصول على راتب أعلى، التفاوض من أجل خدمات أفضل أو لحل خلاف في العمل:

أولا : حدد ما تريده من المفاوضات قبل خوضها :

في بادئ الأمر، قيم مهاراتك وخصائصك. وحدد أطر أهدافك الأولية :

- ❖ فهل تسعى إلى إتمام المفاوضات بأقل وقت ممكن، وتريد الانتهاء من الأمر فحسب؟
- ❖ أم أنك تسعى للفوز بغض النظر عن نتائج قد تنطوي على أسلوبك المتبع للحصول على هذا الفوز؟

❖ إذا كانت النقطة الأولى هو ما تسعى إليه، فقد ينتج عن ذلك استسلامك بسرعة أو التنازل عن الكثير من أهدافك.

❖ أما إذا كانت النقطة الثانية هي ما تسعى إليه بالشكل الأساسي، فان ذلك قد يؤدي إلى اتباعك أسلوب هجومي وعدائي يؤدي بدوره إلى تدمير علاقاتك مع الطرف الآخر في المفاوضات.

ثانيا: تعرف على خصائص ومهارات الخصم:

قبل خوض المفاوضات تحرى عن سمعة خصمك من حيث مهاراته في التفاوض وخبرته، وبالتالي تستطيع أن تحكم إن كان خصمك يشكل لك تهديدا خلال المفاوضات، أم أنه خصم مساو لك و لا يشكل تهديدا يستحق الذكر.

ثالثا: تنبأ بما قد يدور في ذهن خصمك:

لا يكفي أن تعرف وتحدد ما تريده من خوض المفاوضات، بل عليك أن تحلل وتحاول أن تصل إلى ما يفكر به ويهدف إليه الطرف الآخر، بهذا أنت تفكر عن شخصين وبعقلين، تفكر عن نفسك وتفكر عن خصمك. والأفضل من ذلك، هو تطوير قدرتك بحيث تتمكن من التنبؤ بما يتوقع أو يعتقد خصمك انك تريده. وهنا، أنت تفكر بثلاث أدمغة، تعرف ما تريده، وتتنبأ بما يريده خصمك، وتتنبأ بما يعتقد خصمك أنك تريده.

رابعا: اعمل على بناء الثقة بينك و بين خصمك:

يعد التفاوض شكل متطور من أشكال الاتصال. ولكن في غياب الثقة بين طرفي المفاوضات، لن تستند العملية على تبادل ونقل فعال للمعلومات والأفكار، بل على العكس، سيحل محل الأسلوب المنهجي والمنظم لتبادل المعلومات أسلوب آخر يعمد إلى التلاعب بالمعلومات وبالتالي يصبح الجو العام للمفاوضات مفعماً بالشك والارتياب. اكسب ثقة خصمك بأن تكون جديراً بهذه الثقة وتصدق القول وتثق بنفسك.

خامسا: طور مهارات الإنصات للآخرين :

معظم الأشخاص يديرون حوارا داخليا مع أنفسهم ، أي يتحدثون إلى أنفسهم ضمنيا. وقد يكون لهذا آثار سلبية أثناء المفاوضات إن لم يتمكن المرء من أن يسيطر على الحوار الداخلي وينصت إلى ما يقوله، بل و يراقب تعابير وجه ونبرات صوت الطرف الآخر، وبالتالي لا تفوته أي رسالة شفهية أو تعبيرية مهمة والتي قد تساعده في كشف نقاط ضعف وقوة الخصم.

سادسا: لا تكشف أوراقك من البداية :

لا تكشف نفسك وأهدافك وغاياتك وتضعها بين يدي خصمك بداية المفاوضات، بل استهل بأن تصرح عن موقفك الذي تتخذه. عندئذ وبعد أن تتوطد الثقة تدريجيا أثناء المفاوضات، تستطيع أنت أو الطرف الآخر أن تخاطرا بكشف أوراقكما وأهدافكما بتفاصيلها. وتقع على

عاتقك كمفاوض مسؤولية توجيه الأسئلة الذكية والمنتقاة لخصمك والتي هدفها أن تكشف لك عن حاجات وأهداف وغايات الطرف الآخر.

سابعا: استعرض مصادر قوة خصمك :

لا تفترض أن امتلاك خصمك لقوة معينة يعني أنه يمتلك كل عناصر القوة الأساسية والتي تجعله يخوض المفاوضات بفعالية أو تؤهله للفوز. نأخذ على سبيل المثال، إذا كان خصمك صاحب موقف أولي قوي، على اعتبار هذا عنصرا من عناصر القوة، لا يعني أنه يمتلك جميع عناصر القوة الأخرى والمهارات الأساسية للتفاوض. بالنتيجة، ما عليك إلا أن توازن القوى وذلك بان تقيم وتحدد مصادر قوة الخصم وكذلك مصادر قوتك. ولتسهيل ذلك، يمكنك تقسيم مصادر القوة إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية. أما المصادر الداخلية فتشمل على خصائص المرء، نأخذ على سبيل المثال: قوة الشخصية واحترام الذات والثقة بالنفس. أما المصادر الخارجية فهي غير ثابتة، تتحكم بها أمور سير المفاوضات.

ثامنا: استعرض الخيارات و البدائل :

قبل البدء بالمفاوضات، لا يكفي أن تحدد أقصى غاياتك وأهدافك فقط، بل عليك أن تضع خيارات وبدائل لهذه الأهداف تقبل بها. وعليك أيضا أن تحدد الحجج المؤيدة وتلك المعارضة للخيارات المقترحة.

تاسعا: متى تعتبر نفسك فائزا :

قبل أن تخوض المفاوضات، استعرض كل النتائج المتوقعة منها، واجعل لنفسك مدى للنجاح، وصولك إلى نتيجة ما تقع ضمن المدى الذي حددته سابقا، يعني أنك قد خضت المفاوضات بنجاح، بينما عدم تمكنك من تحقيق أية نتيجة تقع ضمن هذا المدى، تكون قد أحرزت فشلا.

عاشرا: استمتع أثناء المفاوضات :

التفاوض عبارة عن عملية وليس حدثا فحسب. وهذه العملية تنطوي على خطوات تحضيرية ابتداء من وليس انتهاء بخلق وتهيئة الجو المناسب الذي يتسم بالثقة وتحديد الغايات والأهداف وكذلك النتائج المتوقع أن تترتب عليك خلال ولدى انتهاء المفاوضات. بالممارسة سوف تتمكن من اكتساب وصقل المهارات التي بدورها سوف تؤهلك للفوز وبالتالي تمكنك من الاستمتاع أثناء عملية المفاوضات[٣٨].

المبحث الرابع: شروط التفاوض في البرتوكول

أولا : القوة التفاوضية :

ترتبط القوة التفاوضية بحدود أو مدى السلطة والتفويض الذي تم منحه للفرد التفاوض وإطار الحركة المسموح له بالسير فيه وعدم تعديه أو اختراقه فيما يتصل بالموضوع أو القضية المتفاوض بشأنها.

ثانيا : المعلومات التفاوضية :

هي أن يملك فريق التفاوض المعلومات التي تتيح له الإجابة على الأسئلة الآتية:

١. من نحن؟
٢. من خصمنا؟
٣. ماذا نريد؟
٤. كيف نستطيع تحقيق ما نريد؟
٥. هل يمكن تحقيق ما نريده دفعة واحدة ؟
٦. أم يتعين أن نحققه على دفعات وتجزئته للوصول إليه على مراحل؟
٧. وإذا كان ذلك يسير ،فما هي تلك الأهداف المرحلية ،وكيفية تحقيقها ؟
٨. ما الذي نحتاجه من دعم وأدوات ووسائل وأفراد للوصول إلى تلك الأهداف؟ وبناء على هذه المعلومات يتم وضع برنامج التفاوض محدد المهام ومحدد الأهداف وتتاح له الإمكانيات وتوفر له الموارد.

ثالثا: القدرة التفاوضية:

يتصل هذا الشرط أساسا بأعضاء الفريق. ومدى البراعة والمهارة والكفاءة التي يتمتع بها أو يحوزها أفراد هذا الفريق ومن ثم من الضروري الاهتمام بالقدرة التفاوضية لهذا الفريق وهذا يتأتى عن طريق الآتي :

١. الاختيار الجيد لأعضاء هذا الفريق من الأفراد الذين يتوفر فيهم القدرة والمهارة والرغبة والخصائص والمواصفات التي يجب أن يتحلى بها أعضاء هذا الفريق.
٢. تحقيق الانسجام والتوافق والتلاؤم والتكييف المستمر بين أعضاء الفريق ليصبح وحدة متجانسة ،محددة المهام ،ليس بينها أي تعارض أو انقسام في الرأي أو الميول أو الرغبات.
٣. تدريب وتثقيف وتحشيد وتحفيز وإعداد أعضاء الفريق المفاوض إعدادا عاليا يتم خلاله تزويدهم بكافة البيانات والمعلومات التفصيلية الخاصة بالقضية التفاوضية.
٤. المتابعة الدقيقة والحثيثة لأداء الفريق المفاوض ولأي تطورات تحدث لأعضائه.
٥. توفير كافة التسهيلات المادية وغير المادية التي من شانها تيسير العملية التفاوضية.

رابعاً : الرغبة المشتركة :

يتصل هذا الشرط اساساً بتوافر رغبة حقيقية مشتركة لدى الاطراف المتفاوضة لحل مشاكلها او منازعاتها بالتفاوض واقناع كل منهم بأن التفاوض الوسيلة الجيدة او الحل الافضل لحل هذا النزاع او وضع حداً له .

خامسا : المناخ المحيط:

ويتصل المناخ التفاوضي بجانبين أساسيين هما:

١. القضية التفاوضية ذاتها:

وفي هذا الجانب يتعين أن تكون القضية التفاوضية ساخنة وبالتالي فان القضية كلما كانت ساخنة كلما أمكن أن يحظى التفاوض باهتمام ومشاركة الأطراف المختلفة وبفعالية؟

٢. أن تكون المصالح متوازنة بين أطراف التفاوض :

لتهيئة المناخ الفعال يجب أن يتم التفاوض في إطار من توازن المصالح والقوى بين الأطراف المتفاوضة حتى يأخذ التفاوض دوره وتكون نتائجه أكثر استقرارا وتقبلا وعدالة واحتراما بين هؤلاء الأطراف فإذا لم يكن هناك هذا التوازن فانه لن يكون هناك تفاوضا بالمعنى السليم بل سيكون هناك استسلاما وتسليما وإجحافا بأحد الأطراف الذي لا يملك القوة اللازمة لتأييد حقه أو للتدليل عليه أو لفرض رأيه وإجبار الخصم الآخر على تقبله واحترامه والعمل به أو بما سيتم التوصل بالتفاوض إليه.

خطوات الاعداد للتفاوض :

١. تحديد الاهداف المطلوب تحقيقها .
٢. تحديد الفرص والقيود التي يتم التفاوض عليها (تحديد الثوابت والمتغيرات).
٣. تحديد قضايا التفاوض .
٤. الدراسة والتجهيز بالبيانات والحقائق والوثائق .
٥. تقييم المركز التفاوضي وتحديد المواقف .
٦. تحديد الاستراتيجيات البديلة والتكتيكات المصاحبة له .
٧. اختيار الفريق التفاوضي المناسب .
٨. تحديد اجندة التفاوض .
٩. اختيار لغة التفاوض .
١٠. تحديد مكان التفاوض وتجهيزه .
١١. ترتيبات الاتصالات .
١٢. الجلسة الافتتاحية .
١٣. تحديد سيناريوهات بديلة لخطة المناقشة والحوار.
١٤. التدريب العملي .

خطوات التفاوض:

للتفاوض العملي خطوات عملية يتعين القيام بها والسير على هداها وهذه الخطوات تمثل سلسلة تراكمية منطقية تتم كل منها بهدف تقديم نتائج محددة تستخدم في إعداد وتنفيذ الخطوة التالية. وإن تراكمات كل مرحلة تبنى على ما تم الحصول عليه من ناتج المرحلة السابقة وما تم تشغيله بالتفاوض عليه واكتسابه خلال المرحلة الحالية ذاتها قبل الانتقال إلى المرحلة التالية الجديدة، وبهذا الشكل تصبح العملي التفاوضية تأخذ شكل جهد تفاوضي تشغيلي متراكم النتائج بحيث تصبح مخرجات كل مرحلة التالية لها وهكذا.

الخطوة الأولى: تحديد وتشخيص القضية التفاوضية:

وهي أولى خطوات العملية التفاوضية حيث يتعين معرفة وتحديد وتشخيص القضية المتفاوض بشأنها ومعرفة كافة عناصرها وعواملها المتغيرة ومرتكزاتها الثابتة. وتحديد كل طرف من أطراف القضية والذين سيتم التفاوض معهم. وتحديد الموقف التفاوضي بدقة لكل طرف من أطراف التفاوض ومعرفة ماذا يرغب أو يهدف من التفاوض، ويتعين إجراء مفاوضات أو مباحثات تمهيدية لاستكشاف نوايا واتجاهات هذا الطرف وتحديد موقفه التفاوضي بدقة وبعد هذا التحديد يتم التوصل إلى نقطة أو نقاط التقاء أو فهم مشترك ،كما يتعين تحديد نقاط الاتفاق بين الطرفين المتفاوضين لتصبح الأرضية المشتركة أو الأساس المشترك لبدء العملية التفاوضية ويساعد في تحديد نقاط معرفة المصالح المشتركة التي تربط بين الطرفين المتفاوضين ،ومن ثم يتم تحديد مركز دائرة المصلحة المشتركة أو الاتفاق بين الأطراف ليمثل نقطة الارتكاز في التعامل معهم وبهذه الدائرة حيث يتم في التفاوض نقل ثقل المركز تدريجيا لتوسيع نقاط الاتفاق التي يوافق عليه الطرف الآخر وتصبح حقا مكتسبا ،وتستخدم في هذا المجال المفاوضات التمهيدية بهدف تحديد المواقف التفاوضية ومعرفة حقيقة ونوايا الطرف الآخر بالإضافة إلى:

- ❖ تغيير اتجاهات وراء الطرف الآخر.
- ❖ كسب تأييد ودعم الطرف الآخر والقوى المؤثرة عليه.
- ❖ دفع الطرف الآخر إلى القيام بسلوك معين وفقا لخطة محددة.
- ❖ الاستفادة من رد فعل الطرف الآخر.

وبصفة عامة يتم في المفاوضات التمهيدية تحديد نقاط الالتقاء ونقاط الاختلاف بين الأطراف وتوضيح أبعاد كل منهما. ومن ثم يمكن تحديد النقاط الأشد تطرفا بالنسبة لكل طرف من الأطراف التي لا يمكن التأثير عليها والتي لن يتنازل عنها في الفترة الحالية على الأقل، وأكثر النقاط قبولا منه أو نقطة الالتقاء المشتركة التي يوافق عليها دون تردد، ومن ثم يقوم

بالابتعاد عن أشد نقاط الاختلاف والتعامل فقط مع تلك النقاط التي تقع في منطقة التأرجح بين الموافقة والاعتراض والتي يمكن عن طريق التفاوض كسب النقاط التفاوضية بنجاح ويسر.

الخطوة الثانية: تهيئة المناخ للتفاوض:

إن هذه الخطوة هي خطوة مستمرة وممتدة تشمل وتغطى كافة الفترات الأخرى التي يتم الاتفاق النهائي عليها وجنى المكاسب الناجمة عن عملية التفاوض ،وفي هذه المرحلة يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر بهدف تكوين انطباع مبدئي عنه واكتشاف استراتيجيته التي سوف يسير على هداها في المفاوضات وردود أفعاله أمام مبادراتنا وجهودنا التفاوضية ، وتكون هذه المرحلة عادة قصيرة وبعيدة عن الرسميات وتقتصر عادة على لقاءات النادي أو على حفلات التعارف يتم فيها التبادل عبارات المجاملة والترحيب.

الخطوة الثالثة: قبول الخصم للتفاوض:

وهي عملية أساسية من عمليات وخطوات التفاوض لقبول الطرف الآخر وقبول الجلوس إلى مائدة المفاوضات. ومن ثم تنجح المفاوضات أو تكون أكثر يسرا خاصة مع اقتناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد ، بل والممكن لحل النزاع القائم أو للحصول على المنفعة المطلوبة أو لجنى المكاسب والمزايا التي يسعى إلى الوصول إليها. ويجب علينا أن نتأكد من صدق رغبة وحقيقة نوايا الطرف الأخر، وان قبوله للتفاوض ليس من قبيل المناورات أو لكسب الوقت أو لتحجيمها عن استخدام الوسائل الأخرى.

الخطوة الرابعة: التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذيا:

- ❖ اختيار أعضاء فريق التفاوض وإعدادهم وتدريبهم على القيام بعملية التفاوض المطلوبة وإعطائهم خطاب التفويض الذي يحدد صلاحياتهم للتفاوض.
- ❖ وضع الاستراتيجيات التفاوضية واختيار السياسات التفاوضية المناسبة لكل مرحلة من مراحل التفاوض.
- ❖ الاتفاق على أجندة المفاوضات ، وما تتضمنه من موضوعات أو نقاط أو عناصر سيتم التفاوض بشأنها وأولويات تناول كل منها بالتفاوض.
- ❖ اختيار مكان التفاوض وتجهيزه وإعداده وجعله صالحا ومناسبا للجلسات التفاوضية ، وتوفير كافة التسهيلات الخاصة به.

الخطوة الخامسة: بدء جلسات التفاوض الفعلية:

حيث تشمل هذه الخطوة من العمليات الأساسية التي لا يتم التفاوض إلا بها:

١. اختيار التكتيكات التفاوضية المناسبة من حيث تناول كل عنصر من عناصر القضية التفاوضية أثناء التفاوض على القضية وداخل كل جلسة من جلسات التفاوض.
٢. الاستعانة بالأدوات التفاوضية المناسبة وبصفة خاصة تجهيز المستندات والبيانات والحجج والأسانيد المؤيدة لوجهات نظرنا والمعارضة لوجهات نظر الطرف الآخر.
٣. ممارسة الضغوط التفاوضية على الطرف الآخر سواء داخل جلسة التفاوض أو خارجها. وتشمل هذه الضغوط عوامل:
   - ❖ الوقت.
   - ❖ التكلفة.
   - ❖ الجهد.
   - ❖ عدم الوصول إلى نتيجة.
   - ❖ الضغط الإعلامي.
   - ❖ الضغط النفسي.
٤. تبادل الاقتراحات وعرض وجهات النظر في إطار الخطوط العريضة لعملية التفاوض، وفي الوقت نفسه دراسة الخيارات المعروضة والانتقاء التفضيلي منها.
٥. استخدام كافة العوامل الأخرى المؤثّرة على الطرف الآخر لإجباره على اتخاذ موقف معيّن، أو القيام بسلوك معيّن يتطلّبه كسبنا للقضية التفاوضية أو إحراز نصر أو الوصول إلى اتفاق بشأنها أو بشان أحد عناصرها أو جزيئاتها.

الخطوة السادسة : الوصول إلى الاتفاق الختامي وتوقيعه :

إذ لا قيمة لأي اتفاق- من الناحية القانونية- إذا لم يتمّ توقيعه في شكل اتفاقية موقّعة وملزمة للطرفيْن المتفاوضين. ويجب الاهتمام بأن تكون الاتفاقية شاملة وتفصيلية تحتوي على كلّ الجوانب، وأن يراعى فيها اعتبارات الشكل والمضمون، واعتبارات أخرى من حيث جودة وصحّة ودقة اختيار الألفاظ والتعبيرات حتى لا تنشأ أية عقبات أثناء التنفيذ الفعلي للاتفاق التفاوضي[٣٩].

الفصل الخامس: فاعلية التفكير والارتقاء الايجابي :

المبحث الاول : كيف تستغل وقتك بفعالية:

هنا ستجد الكثير من الملاحظات لزيادة فاعليتك في استغلال وقتك، فحاول تنفيذها:

١. حاول أن تستمتع بكل عمل تقوم به.
٢. تفاءل وكن إيجابياً.
٣. لا تضيع وقتك ندماً على فشلك.

٤. حاول إيجاد طرق جديدة لتوفير وقتك كلّ يوم.

٥. انظر لعاداتك القديمة وتخلى عن ما هو مضيع لوقتك.

٦. ضع مفكرة صغيرة وقلماً في جيبك دائماً لتدون الأفكار والملاحظات.

٧. خطط ليومك من الليلة التي تسبق أو من الصباح الباكر، وضع الأولويات حسب أهميتها وابدأ بالأهم.

٨. ركِّز على عملك وانته منه ولا تشتت ذهنك في أكثر من عمل.

٩. توقف عن أي نشاط غير منتج.

١٠. انصت جيداً لكل نقاش حتى تفهم ما يُقال، ولا يحدث سوء تفاهم يؤدي إلى التهام وقتك.

١١. رتّب نفسك وكلّ شيء من حولك سواء الغرفة والمنزل، والسيارة أو مكتبك.

١٢. قلل من مقاطعات الآخرين لك عند أدائك لعملك.

١٣. اسأل نفسك دائماً ما الذي أستطيع فعله لاستغلال وقتي الآن.

١٤. احمل معك كتيبات صغيرة في سيارتك أو عندما تخرج لمكان ما، وعند أوقات الانتظار يمكنك قراءتها، مثل أوقات انتظار مواعيد المستشفيات، أو الانتهاء من معاملات .

١٥. اتصل لتتأكد من أي موعد قبل حلول وقت الموعد بوقت كافي.

١٦. تعامل مع الورق بحزم، فلا تجعله يتكدس في مكتبك أو منزلك، تخلص من كلّ ورقة قد لا تحتاج لها خلال الأسبوع أو احفظها في مكان واضح ومنظم.

١٧. اقرأ أهدافك وخططك لكل فرصة يومياً.

١٨. لا تقلق إن لم تستطع تنفيذ خططك بشكل كامل.

١٩. لا تجعل من الجداول قيد تقيدك، بل اجعلها في خدمتك.

٢٠. في بعض الأوقات عليك أن تتخلّى عن التنظيم قليلاً لتأخذ قسطاً وشيئاً من الراحة، وهذا الشيء يفضل أن يكون في الرحلات والاجازات.

٢١. ركز على الأفعال ذات المردود العالي مستقبلاً، مثل :

قراءة الكتب والمجلات المفيدة ، الاستماع للأشرطة المفيدة ، الجلوس مع النفس ومراجعة ما فعلته خلال يومك ،ممارسة الرياضة المعتدلة للحفاظ على صحتك ، أخذ قسط من الراحة، من خلال الإجازات أو فترة بسيطة خلال يومك، الجلوس مع العائلة في جلسات عائلية ، الذهاب لرحلة ومن خلالها تستطيع توزيع المسؤوليات على أفراد الأسرة فيتعلموا

المسؤولية وتزيد أواصر العلاقة بينكم ، التخطيط للمستقبل دائماً ، التخلص من كل عمل غير مفيد ، محاولة استشراف الفرص واستغلالها بفعالية ،التحاور مع الموظفين الزملاء والمسؤولين والعملاء أو المراجعين لزيادة كفاءة المؤسسة[٤٠].

المزايا التي يتصف بها الإنسان الفعال:

الميزة الأولى : الذكاء العاطفي

وهو القدرة على استخدام وتطويع المشاعر والعواطف والتحكم بها بحيث تملك زمام المبادرة في توجيه أفكارك وسلوكك وتصل لما ترجوه من أهداف وهذا ما يعبر عنه بالنضج أو الرشد ،وهو عملية متواصلة لا تتوقف عند مستوى معين من النمو بل تتطور مع تنوع مطالب الحياة ومواقفها وبها نتمكن من إدارة حالات الغضب والانفعال فلا نرتكب أخطاء نندم عليها وتكلفنا غالياً ، وبالرشد تسود ثقافة الثقة ويتعزز مبدأ التعاون الإيجابي مع الآخرين بدلاً من الصراع معهم ، هذه الصفة تعد الأهم بين مزايا الإنسان الفعال وتشكل مفتاحه لاكتساب المزايا الأخرى ، فالذكي عاطفياً إنسان سوي بريء من عقد النقص والغرور ومن أمراض الزهو والحسد ،يقدر الوقت ويحسن استثماره ،تتسم علاقته مع غيره بالتكافل والمساواة ويقدر قيمة التعاون ،يتمتع بالقدرة على توجيه نفسه وتحمل مسؤولية تصرفاته ،كما يمتاز بتفتح العقل والفكر والرغبة المستمرة للتعلم ،فيحاول دوماً اكتساب المزيد من المهارات لحل مشاكله وتنمية ذاته .

الميزة الثانية: العقل العلمي والتفكير السليم :

وتتضمن هذه الميزة انتزاع كل الخرافات والأساطير من عقولنا ونبذ انحرافات التفكير والمفاهيم الخاطئة التي قد تكون رسخت في الأذهان ،فسلوكنا هو نتيجة لما نحمله من أفكار عن أنفسنا وعمن حولنا ولا جدوى من محاولة إقناع إنسان بضرورة تغيير مواقفه وتصرفاته واكتساب مهارات جديدة لتحسين فعاليته إن كان لا يزال محتفظاً بكل الأفكار السلبية التي رسخت في ذهنه ،إن العقل أو التفكير ليس مجرد المعرفة ولكنه الآلية التي نعالج بها تلك المعلومات والإنسان قد حباه الله بقدرة فائقة على التعلم المستمر لكن أكثر الناس يصرفون حياتهم في تعلم وحفظ معلومات لا تفيدهم في معاشهم ويكرسون في المقابل وقتاً ضئيلاً لتعلم ما يفيدهم حقاً، إن الدماغ لا بد سيعمل فإن لم نزوده بالمعلومات المفيدة فسوف يمتلئ بالتوافه ويعمل عليها وتتحول حياتنا لدائرة من السلبيات فلا يمكننا تحقيق أي تقدم .

الميزة الثالثة: روح المبادرة والتفاؤل والتفكير الإيجابي:

عندما تتصف أفكارنا بالإيجابية ونملك روح المبادرة عوضاً عن السلبية والتفاؤل بدل العجز والكسل تثمر جهودنا وتتحقق أهدافنا ذلك أن كثيراً من فشلنا ينتج من يأسنا وتشاؤمنا

ونظرتنا السلبية إلى حياتنا وظروفنا ،الإنسان الفعال هو الذي يعطي الحياة والظروف من حوله معان الفرح والبهجة والحيوية وهذه العادة من الإيجابية يمكن اكتسابها بتكرار الممارسة حتى تغدو سلوكاً لا غنى لنا عنه ،تعلم كيف تخاطب نفسك بطريقة إيجابية ولا تقارنها بالآخرين أو تدعها نهباً لمن يحاولون تثبيط همتك بل اتخذ لك صديقاً متفائلاً ناجحاً يكون عوناً ودعماً لك ،وإذا داهمتك الضغوط فتذكر النقاط المضيئة في حياتك وفكر في كيفية توظيفها بالشكل الأمثل وتذكر حالات مشابهة مرت بك وتمكنت من اجتيازها بنجاح تذكر: إن الفعالية التي تواجه بها أي مشكلة وأنت واثق من نفسك لا تقارن بالضعف الذي تواجهها به وبداخلك شعور غامر أنها مستحيلة الحل.

الميزة الرابعة: التكيف والمرونة وقبول الآخر:

والقدرة على التعايش مع الآخرين وقبولهم ولو اختلفوا عنا ،فالعناد والمشاكسة والصلابة في الرأي في غير موضعها عادة ما تكسرنا والمرونة لا تعني الضعف بل أن نكون أقوياء مع مرونتنا ،متسامحين ونعلم أن للآخرين الحق في مخالفتنا وقبولهم على هذا هو ما يعطينا الحق لمطالبتهم بقبولنا نحن أيضاً ،إن التكيف هو قدرة الفرد على التوافق مع نفسه أولاً وتحقيق التناغم بين ما يحمله من أفكار وما يعيشه من واقع ومن ثم التكيف مع من حوله للتمتع بحياة خالية من الاضطرابات ومليئة بالحماس والنشاط، ماذا تفعل إن وجدت نفسك مضطراً للعيش في بيئة متخلفة وأنت ذو ثقافة وعلم أعلى منها بكثير؟؟ ،ليس من الصحيح ذوبانك فيها وإنما الفعالية الحق ألا تنسجم معها إلا بمقدار ما يمكنك تغييره أو تحاشي أثره السلبي، إن الإنسان الحكيم لا يلقي بنفسه إلى التهلكة في مواجهة ما لا يعجبه من عادات وتقاليد بل يساير ويتكيف باستخدام مجموعة من دود الأفعال والتصرفات تتسم بالمرونة في مواجهة المواقف المختلفة وليس المقصود بها طبعاً أشكال الرياء والنفاق ،أن تفهم الناس من حولك أفكارهم ،مشاعرهم، وجهات نظرهم، أهدافهم ،توقعاتهم، فهذه هي حياة المرونة والديناميكية التي تعبر عن طبيعة التعايش في المجتمع الناس الفعالون يعتبرون الاختلاف أمراً طبيعياً بل وعاملاً مفيداً لتطور الحياة أما من يخشون التغيير لأنه يبدو مهدداً لأمنهم وسلامتهم فهم لا يعرفون من الحياة إلا شقاءها وصعوباتها .

الميزة الخامسة : إدارة الوقت بفعالية:

لأن الوقت هو الإطار الذي نمارس فيه كل نشاطاتنا وما لم نستثمره بفعالية نضيع عمرنا ولا بد من الانتباه إلى النشاطات التي تسرق وقتنا فنعرف كيف نتعامل معها ونتحاشاها. لا يكتفي الإنسان الفعال باستثمار الوقت لمزيد من الإنتاج بل يهتم بتنظيم الأولويات والعمل عليها ، ولإدارة الوقت مستويات ومن المهم أن تعرف متى تطبق كلاً منها ففي المستوى التقليدي تخطط ليومك وساعتك وتضع أجندة لعملك فتقوم بعمل واحد وتتعرف على قاتلات الوقت التي تستهلكه بلا جدوى فتعمل على الحد من تأثيرها على إنتاجك وفعاليتك ،وفي مستوى أعلى

ستتعلم أن الغاية من إدارة الوقت ليست بالاكتفاء بالاجتهاد في استثماره بل التأكد من أننا نمشي في الاتجاه الصحيح الذي يحقق أهدافنا، وفي المستوى الثالث ستتعلم كيف تدير الأولويات في حياتك فتتحاشى الطارئ ما لم يكن مهماً وتكرس وقتاً لرفع الكفاءة واكتساب المهارة وهي نشاطات غير ملحة يتناساها الكثيرون في غمرة انشغالهم بالأعمال الروتينية ولكنها هي التي تستحق أن نوليها اهتمامنا، وفي المستوى الأعلى التوازن نكتشف أن ننسى الوقت والإنجاز عندما يتعلق الأمر بالصحة والعائلة وأن وقت الراحة واللهو لا يقل أهمية عن وقت الجد والعمل.

الميزة السادسة : وضوح الهدف:

والعمل على تحقيقه ،فإن لم تكن لنا أهداف محددة نسعى لتحقيقها فلا جدوى من جهودنا المشتتة وتغدو حياتنا عبثاً واعتباطاً. ،وما لم نعرف هدفنا من عمل نقوم به فالأفضل ألا نؤديه فنحن لا نطلق السهم ثم نسمي ما يصيبه هدفاً لأن الهدف يجب تحديده أولاً، وبدون معرفة رسالتنا في الحياة فلن تكون لنا خطة لتحقيقها ولا يهم حينها كيف نعيش حياتنا أو نهدر وقتنا، معظمنا قد يقع في فخ الانهماك بنشاط وبذل جهد كبير ومتواصل مما يعطينا شعوراً بالرضا عن أنفسنا لاعتقادنا أننا ولمجرد الشعور بالتعب والإرهاق نقوم بواجباتنا على أكمل وجه وكأن بذل الجهد هدف بحد ذاته !!!!، والحقيقة أنه ما لم يكن العمل الذي يشغلك يوصلك لأهدافك التي تصبو إليها فهذه ليست فعالية وإنما هدر لا طائل منه للوقت والجهد، وهذا ينطبق على المجتمع كما ينطبق على الفرد ،إن استمرار وجود الهدف مصدر للسعادة به نقدر قيمة الحياة التي نعيشها وليس هناك أصعب من الملل الذي يصاحبنا عندما لا ندري ما يجب القيام به في القادم من أيام ،انتبه: لا بد من خطة واضحة المعالم لتحقيق الهدف وإلا سيكون مجرد حلم وخيال لن تصله مهما طال الوقت، أن تريد شيئاً أمر سهل، لكن الإرادة وحدها لا تحقق شيئاً وإنما المنهجية العملية والفعالية تقتضي أن تكرس قدراتك وإمكانياتك كلها في سبيل الوصول له.

الميزة السابعة: فهم آليات التفاوض:

المفاوضة عملية مشتركة في اتخاذ القرار يشارك فيها طرفان أو أكثر في محاولة لتكييف مصالحهم المتعارضة للوصول إلى حل مشترك يرضي الجميع ،يستخدم فيها كل طرف معلوماته وقوته للتأثير على موقف الطرف الآخر وسلوكه ،ومن جهة أخرى فإن اتخاذ القرار هو نوع من التفاوض مع النفس فإن لم تستطع الالتزام بقرار اتخذته فقد تغلبت عليك نفسك الأمارة بالسوء وخسرت تلك الجولة،الإنسان العادي أسير لطريقة واحدة يطبقها في

جميع الحالات مهما كانت النتيجة التي يسعى لها وأياً كانت علاقته مع الطرف الآخر أما الإنسان الفعال فيعرف استراتيجيات مختلفة للتفاوض من تنازل واحتواء وصلابة يعتمد الأنسب منها لكل حالة فيعرف متى ينسحب ومتى يتعاون ومتى يتشبث برأيه ،وهناك عوامل كثيرة تؤثر في نتيجة التفاوض وقد يُعتبر كل منها غير هام بمفرده لكنها بمجموعها تغير مسار الحالة من النجاح إلى الفشل أو العكس، ومن هذه العوامل: الخبرة ،طريقة وتوقيت عرض الرأي ،مكان التفاوض ،نبرة الصوت ،حركات الجسد، إلخ ،وعموما فإن نجاح أي عملية تفاوض يعتمد بشكل كبير على الذكاء العاطفي خاصة عندما يكون الطرف المقابل لك من ذوي المراس الصعب.

الميزة الثامنة: التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرار:

ووضع الخطط في حياتنا والمقارنة بين الخيارات المتوفرة واختيار الأفضل منها، فنحن بحاجة لاتخاذ القرارات كل يوم لذا لا بد من معرفة آلية اتخاذها ولكن مع مراعاة عدم التسرع في ذلك، وإنما علينا تعلم كيف نخرج من أتون المشكلة وننظر إليها من بعيد للإحاطة بها والتصرف حيالها بأفضل طريقة ممكنة،إن التفكير الاستراتيجي هو تنظيم أفكارنا وسلوكنا بطريقة سليمة للوصول للهدف المنشود ،إن الإنسان بطبيعته استراتيجي في تفكيره في شؤونه الخاصة والعامة لكن البعض قد يستخدم استراتيجيات جيدة ومناسبة والبعض الآخر سيئة وغير فعالة، فالمهم إذاً هو اختيار الاستراتيجية الصحيحة والسليمة التي توصلنا لحيث نريد. فما هي علائم الجودة؟ أن تكون معقولة وطموحة وتستحق جهودنا ونملك وسائل تنفيذها ولدينا الاستعداد للقيام بكل متطلباتها.

الميزة التاسعة: المواصفات الشخصية:

وتتضمن اكتساب مهارات تفيدنا في التواصل مع الآخرين وفهمهم وكسب ثقتهم والتأثير بهم ولا يمكن أن نحسّن من نظرة الآخرين لنا ما لم نحسّن من حقيقتنا ولا يحصل ذلك إلا بتغيير عاداتنا وأقوالنا وأفعالنا وقبله بالتأكيد تغيير مفاهيمنا وطريقة تفكيرنا،وعلى الرغم من أن عمليتي تحديد الهدف ووضع خطة له شاقتان إلا أنهما أكثر سهولة من التطبيق الفعلي ،ألسنا كثيراً ما نعاهد أنفسنا على الالتزام بأمر ما ثم نتراجع بعد خطوة أو اثنتين؟؟إنما مرد ذلك لعوامل من أهمها ضعف الشخصية وقلة تقدير الذات ، إن شخصية الإنسان هي مرآة لما تكدس في نفسه من علمه وعمله ومعرفته وتجاربه وأفكاره ومواقفه والمهارات التي تعلمها والخبرات التي مر بها، وعليه يعتمد نجاحه في تجاربه وقراراته ومواقفه القادمة ،وعملية بناء الشخصية بحاجة إلى زمن وجهد والتزام و لا يمكن استعجالها أو اختصارها ،فهي كالزراعة حرث وبذر وري وسماد وتقليم ومكافحة آفات ثم يأتي أوان الحصاد، ولا يمكنك إنجاز ذلك في أيام قليلة مهما كنت نشيطاً وذكياً.

الميزة العاشرة : التوازن:

بين العقل والجسم والروح واحتياجاتهم وعدم المبالغة في شأن من شؤون حياتنا على حساب غيره ،فنولي اهتمامنا بعملنا وعائلتنا و صحتنا ونكرس وقتاً للاستعداد لإتقان أعمالنا واكتساب مهارات جديدة نرفع بها مستوى معيشتنا دون إرهاق أنفسنا ،ونسعى بحكمة لكل ما يحقق سعادتنا فلا ننجح في العمل على حساب الصحة أو نجمع المال على حساب العائلة، ولا نسعى لتحقيق مصالحنا الشخصية وننسى واجباتنا وحق المجتمع علينا، أو نتجاهل قيمنا ومبادئنا واحترامنا لذواتنا وكرامتنا عندما نتطلع إلى تنفيذ رغباتنا والوصول إلى غاياتنا[٤١] .

القواعد التي تؤدي الى كسب حب الناس :

١. كما ترغب أن تكون متحدثاً جيداً، فعليك بالمقابل أن تجيد فن الإصغاء لمن يحدثك، فمقاطعتك له تضيع أفكاره وتفقده السيطرة على حديث ، وبالتالي تجعله يفقد احترامه لك، لأن إصغائك له يحسسه بأهميته عندك.
٢. حاول أن تنتقي كلماتك، فكل مصطلح تجد له الكثير من المرادفات فاختر أجملها كما عليك ان تختار موضوعاً محبباً للحديث ، وان تبتعد عما ينفر الناس من المواضيع ، فحديثك دليل شخصيتك .
٣. حاول أن تبدو مبتسماً هاشاً باشاً دائماً، فهذا يجعلك مقبولاً لدى الناس حتى ممن لم يعرفوك جيداً ، فالابتسامة تعرف طريقها الى القلب .
٤. حاول أن تركز على الأشياء الجميلة فيمن تتعامل معه، وتبرزها فلكل منا عيوب ومزايا ، وان اردت التحدث عن عيوب شخص فلا تجابهه ولكن حاول ان تعرضها له بطريقة لبقة وغير مباشرة كأن تتحدث عنها في انسان آخر من خيالك ، وسيقيسها هو على نفسه وسيتجنبها معك .
٥. حاول أن تكون متعاوناً مع الآخرين في حدود مقدرتك ولكن عندما يطلب منك ذلك حتى تبتعد عن الفضول ، وعليك ان تبتعد عن اعطاء الاوامر للآخرين فهو سلوك منفر.
٦. حاول أن تقلل من المزاح ، فهو ليس مقبولا عند كل الناس ، وقد يكون مزاحك ثقيلاً فتفقد من خلاله من تحب، وعليك اختيار الوقت المناسب لذلك.
٧. حاول أن تكون واضحاً في تعاملك، وابتعد عن التلون والظهور بأكثر من وجه ، فمهما بلغ نجاحك فسيأتي عليك يوم وتنكشف اقنعتك ، وتصبح حينئذٍ كمن يبني بيتاً يعلم انه سيهدم .
٨. ابتعد عن التكلف بالكلام والتصرفات، ودعك على طبيعتك مع الحرص على عدم فقدان الاتزان ، وفكر بما تقوله قبل أن تنطق به.

٩. لا تحاول الادعاء بما ليس لديك، فقد توضع في موضع لا تحسد عليه ، ولا تخجل من وضعك حتى لو لم يكن بمستوى وضع غيرك فهذا ليس عيباً، ولكن العيب عندما تلبس ثوباً ليس ثوبك ولا يناسبك.

١٠. اختر الأوقات المناسبة للزيارة، ولا تكثرها ، وحاول ان تكون بدعوة ، وان قمت بزيارة احد فحاول ان تكون خفيفاً لطيفاً ، فقد يكون لدى مضيفك اعمال وواجبات يخجل ان يصرح لك بها ، ووجودك يمنعه من انجازها ، فيجعلك تبدو في نظره ثقيلاً.

١١. لا تكن لحوحاً في طلب حاجتك، لا تحاول إحراج من تطلب إليه قضاؤها، وحاول ان تبدي له انك تعذره في حالة عدم تنفيذها وانها لن تؤثر على العلاقة بينكما ، كما يجب عليك ان تحرص على تواصلك مع من قضوا حاجتك حتى لا تجعلهم يعتقدون ان مصاحبتك لهم لأجل مصلحة .

١٢. حافظ على مواعيدك مع الناس واحترامها، فاحترامك لها معهم، سيكون من احترامك لهم وبالتالي سيبادلونك الاحترام ذاته.

١٣. ابتعد عن الثرثرة، فهو سلوك بغيض ينفر الناس منك ويحط من قدرك لديهم.

١٤. ابتعد أيضاً عن الغيبة فهو سيجعل من تغتاب أمامه يأخذ اطباعاً سيئاً عنك وأنك من هواة هذا التمسك المشين حتى وإن بدا مستحسناً لحديثك، وابتعد عن النميمة .

١٥. عليك بأجمل الاخلاق (التواضع) فمهما بلغت منزلتك ، فإنه يرفع من قدرك ويجعلك تبدو اكثر ثقة بنفسك ، وبالتالي سيجعل الناس يحرصون على ملازمتك وحبك[٤٢].

المبحث الثاني : اتكيت الثقة بالنفس

اولاً: مظاهر الثقة بالنفس :

كيف تنعكس الثقة بالنفس على سلوك الفرد؟ تظهر الثقة ومدى الاعتداد بها من خلال مجموعة كبيرة من الجوانب التي تبدو جلية في مختلف المواقف ومنها :

١. التميز في الاعتداد القتالي .
٢. البراعة في الاعمال الصائبة والمبتكرة .
٣. القدرة الفائقة على التماسك ،وعدم الارتباك في اللحظات العصيبة وفي المواقف المعقدة والحرجة والاحساس برباطة الجأش في مختلف الظروف .
٤. تنفيذ المهام بهمة ونشاط ونجاح وفي دقة وهدوء .
٥. التفاؤل بالنجاح والايمان بالنصر الأكيد .
٦. القوة والاصرار الشديد والحماس في تنفيذ المهام .
٧. القدرة على تركيز الانتباه .
٨. التعاون في الاعمال المشتركة .
٩. الحالة النشطة للإرادة .

١٠. اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذها بجرأة .

١١. الوضوح والثبات .

١٢. التفكير الذاتي والابداع والابتكار.

ثانياً – قواعد تنمية الذات :

هناك مجموعة قواعد ترتبط بآليات تنمية الذات هي :

١. من الضروري ان تحب نفسك ولكن بعيدا عن الأنا ، واحترم ذاتك ولكن على ان لا تنسى قواعد التواضع وخفض الجناح.

٢. املأ فراغك بالخير والتزم ببرنامج متوازن ولا تنسى مصاحبة الخيّرين من بني جلدتك ، وخالط باستمرار من يحبونك ويساهمون في تطويرك.

٣. اشكر من أحسنَ اليك وقدّر من اثنى اليك، ولكن لا تخادع بعدم معرفتك لذاتك ، ولا تتغنى مع انغام المديح.

٤. عبر عما في باطنك ولكن وفق خطوات مدروسة ومراعات للمواقع معرفة للآخر ، وإيّاك ان تقع في شباك الانفعال والتحامل.

٥. افتخر بإيجابياتك مع تجنب كل معاني الغرور ،وسجّل إنجازاتك على صفحات قلبك وتفكر فيها عند مواطن الضعف وأمام التحديات.

٦. فليكن اكتشافك لذاتك من اكبر مشاريع حياتك لأنك بذلك تعرف مدى صلاحيتك ،هل انت على مستوى الاداء ام عليك الالتزام الاكثر.

٧. حصن ذهنك من الافكار السلبية وقاوم الموجات السوداوية واياك ان تستقبل رسائل ليست في صالحك.

٨. تأجيل الاعمال شيء طبيعي اذا كان مدروسا او ضمن مرونة الخطة، اما اذا كان كسلا او عشوائيا او وقعت في شباك اللامبالاة فالحذر الحذر لأنك بذلك ستخسر نفسك و الواجب معا.

٩. فليكن عتابك لذاتك مراجعة له لا احباطاً ولوماً، تصحيحا لا هزيمة ، ولا تتقمص في لباس (انا لست في المستوى المطلوب).

١٠. لا تتنازل عن هذا التكريم بعقدة النقص وضعف الثقة بالنفس وعدم معرفة الواجب.

١١. عند كل صباح فكر على ان تعيش باستقامة لأنها منبع الكرامة ، فاذا وقعت في خطأ فاسرع مراجعتها بتوبة نصوحة.

١٢. من الضروري ان تستفيد من تجارب الاخرين نجاحا وفشلا ، نجاحا للاقتداء وفشلا للاتقاء ، ولكن لا تنس ان عندك تجارب ذاتية فاغتنمها واعدها وكررها اذا كان يسرك.

١٣. اقرأ هذه القواعد كل اسبوع مرة واحدة وفي انشط أوقاتك ، ولا تتركها في صفحات حساباتك النظرية ، فلا يأتي الإنتاج الا بالإتباع .

١٤. واعلم ليس بإمكان احد ان يدخل في اغوار باطنك عقلا و نفسا و روحا دون موافقتك ، دائما راجع جهاز الاستقبال عندك ، ومدى تدقيقه في اختيار الامور و مدى دقته في التوافق مع الرغبات .

١٥. ان الخطأ هو ان لا تبدأ وليس ان لا تخطأ، لأن الابداع لا يأتي دون تجارب فاشلة ، فلا تجعل في قاموسك كلمة اسمها فشل و لكن هو التواصل ومحطة من محطات المراجعة.

١٦. اجعل ما تقوم به من الاعمال والواجبات صغيرا كان او كبيرا وفي أي مجال كان، من ضمن حساباتك ، لذا لا تستهين بابتسامة والى القاء محاضرة ولا تستخف بجلسة استرخاء والى مكافأة الذات بسفرة سياحية[٤٣].

ثالثاً – اساسيات ادارة الذات :

١. تعلم الاستفادة من اوقات الانتظار او ما يسمى بالأوقات المستقطعة .
٢. التطوير والتعلم المستمر .
٣. البحث عن الفرص المتاحة ، والمبادرة باغتنامها .
٤. عدم الاستسلام للمثبطات .
٥. تعلم نصيحة (ارسطو) ، ((اعرف نفسك)) .
٦. التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف .
٧. تحديد الاطر الزمنية للأهداف .
٨. تعلم متى ، وكيف ، ان تقول (لا) .
٩. استفيد من قول (ماي بوبنز) ((لكل عمل جانب مفرح ومسل))
١٠. متابعة قصص الناجحين ، والسعي للاستفادة منها .
١١. ان تكون هناك محطات للتوقف لتقييم مراحل ادارة الذات .
١٢. تعرف على منحنى نشاطك[٤٤] .

رابعاً – اسباب فقدان الثقة بالنفس :

١. الطفولة البائسة :

إذا نشأ الانسان خائفاً في طفولته يظل كذلك طوال حياته ، ما لم يحاول أن يكسر حاجز الخوف، والخوف ينشأ من المعاملة المتسلطة للآباء وعدم احترامهم لطفولته!

٢. الشعور بالنقص :

إنه الإحساس الداخلي ، الذي يملك الإنسان ويشعره بالقصور والنقص إزاء الآخرين ، فيفقد ثقته بنفسه تماماً

٣. التركيز على الآخرين :

مشكله كبيرة أنه يربط الانسان حياته بالأخرين فهو بذلك يتخلى عن الاستقلالية والتخلي عن الاستقلالية يعني فقدان الثقة بالنفس .

٤. **المكاسب الوهمية :**

في كثير من الأحيان قد يشعر الإنسان بأنه يحقق الكثير من المكاسب نتيجة عدم ثقته بنفسه، فعدم الثقة بالنفس تعني السكون والانزواء وعدم المبادرة وتجنب انتقاد الآخرين والفشل، وهنا تجد حجتك

٥. **الإغراق في المثالية :**

أحياناً يتطلع الفرد إلى تأدية المهام المطلوبة منه على أكمل وجه وبأعلى درجة من المثالية ، وعندما يفشل في تحقيق هذا المستوى من المثالية يصاب بالإحباط ، وفي النهاية فقدان الثقة بالنفس

٦. **الصورة الذهنية :**

عندما يعتقد الانسان انه لا يستطيع أن يقدم ، وعندما يعتقد انه لا يستطيع ان يحقق النجاح الذي حققه الآخرون ، سوف يصبح كذلك بالفعل ،لقد أصدر حكماً على نفسه بالفشل ومن ثم سيحصد الفشل.

٧. **التفسيرات الخاطئة :**

هذا الخطأ يرتكبه معظمنا ، وذلك عندما نصف الشخص فاقد الثقة بنفسه بأنه مؤدب شديد الخجل عاطفي مسالم ، وفي المقابل قد نصف الشخص الواثق بنفسة بأنه مغرور ، أو أناني أو غير مؤدب أو إنه لا يحترم الآخرين !

٨. **العصفور الذي يحلق على الأرض :**

عندما يفقد الإنسان ثقته بنفسة يفقد معها كل فرصة في التطور والتقدم للإمام ، يصبح مثل العصفور الذي لا يعرف كيف يطير[٤٥] .

خامساً – احتمالات النجاح للثقة بالنفس :

١. خالط الأشخاص الإيجابيين .
٢. أعد قائمة بالإيجابيات والسلبيات .
٣. تعلم من التجربة .
٤. خصص وقتاً للتفكير.
٥. اجبر نفسك على التركيز في الإيجابيات .
٦. تعلم ان تتعاطف مع الاخرين .
٧. افتح انت الحوار .

8. كن كريماً في المجاملة .
9. تجنب المواقف التي تنطوي على الضغط .
10. أبدأ يومك بإيجابية .
11. خذ راحة .
12. كن واقعياً .
13. تعلم اشياء جديدة .
14. انظر الى النكسات بشكل بناء .
15. فكر قبل أن تتحدث .
16. ارتد ملابس مناسبة .
17. اعتن بصحتك .
18. ساعد الآخرين[٤٦] .

سادساً – الراحة النفسية :

هي مطلب كل انسان ، وكثيراً من الناس يفقدها بسبب سوء إدارته لحياته ، لذلك نقدم هذه الخطوات العملية البسيطة لحياة أكثر راحة واسترخاءً .

خطوات بسيطة للحصول على الراحة النفسية :

1. راجع علاقتك بربك ،وحافظ على الصلوات في وقتها مع الجماعة بالنسبة للرجال .
2. ابدأ بالتفكير المنفتح في نفسك وصحتك ، واعلم أنها ليست أقل أهمية من صحة غيرك ، الخطأ الذي يقع فيه كثير من الناس هو أنه يقلق ويهتم لصحة غيره كالأبناء والزوجة والأهل ... الخ أكثر من نفسه ، ناسياً أنه لن يستطيع نفع غيره إذا لم ينفع نفسه أولاً .
3. ابحث عن المتعة فيما تفعل ، لا تأخذ الحياة بجدية صارمة ، بل اضحك ، واخلق لنفسك شيئاً من البهجة مهما كانت قليلة أو بسيطة.
4. . لا تحضر العمل معك إلى المنزل .. واستقطع وقتاً مع أسرتك واعمل على جعله وقتاً ممتعاً وسمّه "ساعة الهناء" ، لا تتحدث فيه عن المشكلات ، ولا تحاول فيه إيجاد الحلول ، بل اجعلها ساعة هناءٍ فعلاً .
5. تجنب المشكلات ، واعمل على إصلاح علاقتك بمن حولك لتعيش بسلام ، لا تبحث عن أخطاء الآخرين فإن ذلك يزيد من رصيدك من الأعداء الذين يسرقون سعادتك ، كما أنه يستنزف رصيدك من الأصدقاء عندما تحتاج إلى من يقف بجانبك ، وكلنا

بحاجة لمن يقف بجانبنا يوماً ما يسرقون سعادتك، كما أنه يستنزف رصيدك من الأصدقاء عندما تحتاج إلى من يقف بجانبك، وكلنا بحاجة لمن يقف بجانبنا يوما ما.

٦. تعلم إدارة انفعالاتك، وكيف يمكن تتجاوز المشكلات بالحكمة، الحياة مليئة بالمصاعب، فحاول أن تمر من خلالها بأقل قدر من الخدوش، تماما مثلما تفعل عندما تقود سيارتك في طريق ضيق.
٧. تعلم أن لا تغضب، وفكر مليا فيما يمكن أن تقوله لكي لا تساهم في تفاقم المشكلة.
٨. سمّ المشكلات باسمها الحقيقي، وضعها في موقعها الصحيح، فكثير من الناس يتعب نفسيا، لأنه يذوب في المشكلة فيرى أنه جزء منها وأنها جزء منه.
٩. تعرف على مصادر الضغوط في حياتك، واعمل على تجنبها أو التقليل منها على أقل تقدير، ولن يستطيع أحد فعل ذلك غيرك أنت[٤٧].

المبحـــث الثالث : اساليب فن الاتصال والتعامل مع الاخرين :

اولاً : التعامل مع الاخرين

١. قدر الشخص :

التقدير حاجة فطرية يبحث عنها البشر ، كل البشر يرغبون في أن يكونوا شيئًا مذكورًا فالإنسان بداية يبحث عن الطعام والشراب فإذا تمكن من ذلك بحث عن الأمن، فإذا تمكن من ذلك بحث عن التقدير فإذا تمكن من ذلك بحث عن الإنجاز.

٢. اظهر اهتمامًا حقيقيا بالشخص:

على قدر اهتمامك بالناس على قدر ما يهتم بك الناس، فالناس تبحث عمن يهتم بهم ويتفقد أحوالهم ويسأل عليهم لاسيما في هذا الزمان الذي انشغل فيه كل امرئ نفسه، وقد رأيت في حاجة الناس وتعطشهم إلى من يهتم بهم الجب العجاب فبمجرد أن ترفع سماعة الهاتف لتسأل على شخص أو ترسل إليه رسالة على الجوال حتى تجد هذا الشخص يمتن لك هذا الصنيع العظيم امتنانًا عظيمًا، ويطلب منك أن تزيد من هذا العمل بقدر استطاعتك، بل أحيانًا تواجهك مواقف محرجة من بعض الإخوة [وهم إخوة أكفاء كرام متعلمون ومثقفون] حينما يسألونني أو يطلبون مني أن أهتم بهم أو أن أسأل عليهم حينها أشعر بتقصيري تجاههم وأطلب منهم العفو والصفح.

٣. إظهار الحب .
٤. حدث الآخرين بمجال اهتمامهم :

فالفرد يميل إلى من يحاوره و يحدثه في الميدان الذي يتخصص فيه و يميل إليه.

٥. أحسن لمن تتعامل معهم تأسر عواطفهم :

كما قال الشاعر : أحسن إلى الناس تستعبد قوبهم فطالما استعبد الإنسان إحسانا.

٦. استخدم أسلوب المدح : امدح الآخرين إذا أحسنوا فللمدح أثره في النفس ولكن لا تبالغ
٧. تجنب تصيد عيوب الآخرين وانشغل بإصلاح عيوبك
٨. تواضع فالناس تنفر ممن يستعلي عليهم.
٩. تعلم فن الإنصات فالناس تحب من يصغي لها.
١٠. وسع دائرة معارفك واكسب في كل يوم صديقا.
١١. اسعى لتنويع تخصصاتك واهتماماتك لتتسع دائرة معارفك وتتنوع صداقاتك.
١٢. للناس أفراح و أتراح فشاركهم وجدانيا و للمشاركة في المناسبات المختلفة مكانتها في نفوس الناس.
١٣. حاول أن تكون واضحاً في تعاملك ، وابتعد عن التلون والظهور بأكثر من وجه .. فمهما بلغ نجاحك فسيأتي عليك يوم وتتكشف أقنعتك .. وتصبح حينئذٍ كمن يبني بيتاً يعلم أنه سيهدم.
١٤. حافظ على مواعيدك مع الناس واحترمها :
فاحترامك لها معهم، سيكون من احترامك لهم، وبالتالي سيبادلونك الاحترام ذاته .
١٥. لا تكن لحوحاً في طلب حاجتك:
لا تحاول إحراج من تطلب إليه قضاؤها، وحاول أن تبدي له أنك تعذره في حالة عدم تنفيذها وأنها لن تؤثر على العلاقة بينكما. كما يجب عليك أن تحرص على تواصلك مع من قضوا حاجتك حتى لا تجعلهم يعتقدون أن مصاحبتك لهم لأجل مصلحة [٤٨].

ثانياً – نماذج البشر وكيفية التعامل معهم :

١. الودود ذو الشخصية البسيطة ، ومن اهم خصائصه :

- ❖ هادئ وبشوش وتتميز اعصابه بالاسترخاء .
- ❖ لديه الشعور بالأمان .
- ❖ يرغب في سماع الاطراء من الآخرين .
- ❖ طيب القلب ويرحب بزواره ومقبول من الآخرين .
- ❖ غير منظم ولا يحافظ على المواعيد وليس للزمن قيمة .
- ❖ حسن المعاملة والمعشر وكثير المرح .
- ❖ يثق بالناس ويثق ايضاً بنفسه .
- ❖ يتحاشى الحديث حول العمل .
- ❖ يرى نفسه بخير والآخرين بخير ايضاً .

كيفية التعامل معه :

- ❖ قابله باحترام وحافظ على الاصغاء الجيد .

- ❖ المحافظة على مناقشة الموضوع المطروح وعدم الخروج منه .
- ❖ حاول العمل على توجيه الحديث الى الهدف المنشود .
- ❖ تصرّف بجدية عند الحاجة .
- ❖ حاول المحافظة على المواعيد ، وافهمه مدى اهمية الوقت .

٢. مدعي المعرفة ، ومن اهم خصائصه :

- ❖ متعالي ، ويحب السيطرة الكلامية ويميل الى السخرية .
- ❖ لا يصدق كلام الاخرين ويبدي دائماً اعتراضه .
- ❖ عنيد ، رافض ، ومتمسك برأيه .
- ❖ يفتخر ويتحدث عن نفسه طيلة الوقت .
- ❖ شكاك ، ويرتاب بدوافع الاخرين .
- ❖ يحاول ان يعلمك حتى عن عملك انت .

كيفية التعامل معه :

- ❖ اختر الوقت المناسب لمقاطعته في مواضيع معينة .
- ❖ تقبل تعليقاته ولكن عليك ان تثابر في عرض وجهة نظرك .
- ❖ الجأ في مرحلة ما الى الاطراء والمدح .
- ❖ تماسك اعصابك وحافظ على هدوئك التام .
- ❖ لتكن واقعياً معه دائماً .
- ❖ لا تفكر في الانتقام منه ابداً .
- ❖ استعمل اسلوب ، نعم ، ولكن .

٣. الانسان الخشن ، ومن اهم خصائصه :

- ❖ مغرور في نفسه لدرجة ان الاخرين لا يقبلوه .
- ❖ لا يحاول تفهم مشاعر الاخرين لأنه لا يثق بهم .
- ❖ يكثر من مقاطعة الاخرين بطريقة تظهر تصلبه برأيه .
- ❖ يحاول ان يترك لدى الاخرين انطباعاً بأهميته .
- ❖ قاسي في تعامله حتى انه يقسو على نفسه احياناً
- ❖ لبديه القدرة على المناقشة مع التصميم على وجهة نظره .
- ❖ يرى نفسه انه بخير ولكن الاخرين ليسوا بخير.

كيفية التعامل معه :

- ❖ اعمل على ضبط اعصابك والمحافظة على هدوئك .
- ❖ حاول ان تصغي اليه جيداً .

- ❖ تأكد من انك على استعداد تام للتعامل معه .
- ❖ لا تحاول إثارته بل جادله بالتي هي احسن .
- ❖ حاول أن تستخدم معلوماته و أفكاره.
- ❖ كن حازماً عند تقديم وجهة نظرك .
- ❖ أفهمه أن الإنسان المحترم على قدر احترامه للآخرين.
- ❖ ردد على مسامعه الآيات و الأحاديث المناسبة.
- ❖ استعمل معه أسلوب : نعم، ولكن.

٤. الشخص المتردد ، ومن أهم خصائصه :

- ❖ يفتقر إلى الثقة بنفسه.
- ❖ تظهر عليه علامات الخجل و القلق.
- ❖ تتصف مواقفه غالبا بالتردد.
- ❖ يجد صعوبة في اتخاذ القرار.
- ❖ يضيع وسط البدائل العديدة.
- ❖ يميل للاعتماد على اللوائح و الأنظمة.
- ❖ كثير الوعود ولا يهتم بالوقت.
- ❖ يطلب المزيد من المعلومات والتأكيدات.
- ❖ يرى نفسه أنه ليس بخير و الآخرين بخير.

كيفية التعامل معه :

- ❖ محاولة زرع الثقة في نفسه.
- ❖ التخفيف من درجة القلق والخجل بأسلوب الوالدية الراعية.
- ❖ ساعده على اتخاذ القرارات وأظهر له مساوئ التأخير في ذلك .
- ❖ أعمل على توفير نظام معلومات جيد لتزويده .
- ❖ أعطه مزيداً من التأكيدات.
- ❖ افهمه ان التردد يضر بصاحبه و بعلاقته مع الآخرين.
- ❖ افهمه ان الانسان يحترم بثباته وقدرته على اتخاذ القرار.

٥. الشخص ذو ردود الفعل البطيئة ، ومن اهم خصائصه :

- ❖ لا يرغب في الاعتراض على الأفكار المعروضة.
- ❖ يتميز بدرجة عالية من الإصغاء و يتفهم المعلومات.
- ❖ يتميز بالبرود و يصعب التفاهم معه .

- يتهرب من الإجابة على الأسئلة الموجهة إليه.
- لا يميل للآخرين فهو غير عاطفي.

كيفية التعامل معه :

- عالجه بأسلوبه من خلال إصغائك الجيد.
- وجه إليه الأسئلة المفتوحة التي تحتاج إلى إجابات مطولة.
- استخدم معه الصمت لتجبره على الإجابة.
- لتكن بطيئا في التعامل معه ولا تتسرع في خطواتك.
- أظهر له الاحترام و الود.

٦. الشخصية المعارضة، ومن اهم خصائصه:

- لا يبالي بالآخرين لدرجة أنه يترك أثرا سيئا لديهم.
- يفتقر إلى الثقة لذا تجده سلبيا في طرح وجهات نظره .
- تقليدي ولا تغريه الأفكار الجديدة و يصعب حثه على ذلك.
- لا مكان للخيال عنده فهو شخصية غير مجددة.
- عنيد، صلب، يضع الكثير من الاعتراضات.
- يذكر كثيرا تاريخه الماضي.
- يلتزم باللوائح و الأنظمة المرعية نصا لا روحا.
- لا يميل للمخاطرة خوفا من الفشل.

كيفية التعامل معه :

- التعرف على وجهة نظره من خلال مواقفنا الإيجابية معه.
- تدعيم وجهة نظرك بالأدلة للرد على اعتراضاته.
- أكد له على أن لديك العديد من الشواهد التي تؤيد افكارك .
- عدم إعطائه الفرصة للمقاطعة.
- قدم أفكارك الجديدة بالتدريج.
- لتكن دائما صبورا في تعاملك معه.
- استعمل أسلوب : نعم، ولكن .

٧. الشخصية العدوانية المستعدة للتشاجر، ومن اهم خصائصه :

- عدواني ويثير المشاكل.
- يمكن إثارته بسهولة.
- يتمسك برأيه ويعتمد فقط على نفسه.
- عبوس الوجه، متقلب المزاج ومتوتر الأعصاب.

- ❖ يرفض الآخرين و أفكارهم و يبدي عدم الاهتمام.
- ❖ يستخدم أسلوب الهجوم على الجوانب الشخصية.
- ❖ يكثر من الصياح لكي يروع الآخرين.

كيفية التعامل معه :

- ❖ أصغ إليه جيدا لكي تمتص انفعاله وغضبه.
- ❖ حافظ على هدوئك دائما ولا تنفعل.
- ❖ لا تأخذ كلامه على أنه يمس شخصيتك.
- ❖ تمسك بوجهة نظرك ودافع عنها بقوة الحجة و البرهان.
- ❖ أعده إلى نقاط الموضوع المتفق عليها.
- ❖ استخدم معه المنطق و ابتعد عن العاطفة.
- ❖ ابتسم و حافظ على جو المرح .
- ❖ استعمل أسلوب : نعم، ولكن

٨. الثرثار هؤلاء ما أكثرهم عندنا، ومن اهم خصائصه :

- ❖ كثير الكلام و يتحدث عن كل شيء و في كل شيء.
- ❖ يعتقد أنه مهم.
- ❖ يمكن ملاحظة رغبته في التعالي إلا أنه أضعف مما تتوقع.
- ❖ يتكلم عن كل شيء باستثناء الموضوع المطروح للبحث.
- ❖ يقع في الأخطاء العديدة.
- ❖ واسع الخيال ليثبت وجهة نظره.

كيفية التعامل معه :

- ❖ قاطعه في منتصف حديثه و عندما يحاول استعادة أنفاسه، قل له : يا سيد . ألسنا بعيدين عن الموضوع المتفق عليه.
- ❖ أثبت له أهمية الوقت و أنك حريص عليه .
- ❖ أشعره بأنك غير مرتاح لبعض أحاديثه و ذلك بالنظر إلى ساعتك، و بالتنفيخ و...الخ.

٩. الخجول، ومن اهم خصائصه :

- ❖ يفتقد إلى الثقة في نفسه.
- ❖ من السهولة إرباكه.
- ❖ متحفظ و يتبدل لونه لأقل مؤثر.

❖ يحاول الاختباء خلف الآخرين.

❖ يتصف سلوكه عامة بالفشل في حياته العملية و الخاصة.

كيفية التعامل معه:

❖ اطلب منه تقديم وجهة نظره.

❖ قل له : إن الإنسان يحترم معلوماته، و إظهارها للاستفادة منها.

❖ حاول ان تعمل على زيادة ثقته بنفسه وذلك بوضعه في مواقف مضمون نجاحها .

❖ لا تقديم اليه البدائل، و حاول أن تعطيه الحل ليثبت عليه .

١٠. العنيد، ومن اهم خصائصه :

❖ يتجاهل وجهة نظرك ولا يرغب في الاستماع اليها .

❖ يرفض الحقائق الثابتة ليظهر درجة عناده .

❖ صلب ، قاس في تعامله .

❖ ليس لديه احترام للآخرين ويحاول النيل منهم.

كيفية التعامل معه :

❖ أشرك الآخرين معك لكي توحد الرأي أمام وجهة نظره.

❖ أطلب منه قبول وجهة نظر الآخرين لمدة قصيرة لكي تتوصلوا الى اتفاق .

❖ أخبره بأنك ستكون سعيدا لدراسة وجهة نظره فيها بعد .

١١. المتعالي، ومن اهم خصائصه :

❖ يعتقد أن مكانه وسط المجموعة لا يمثل المكانة التي يستحقها وان ذلك يمثل مستوى أقل بكثير مما يستحق.

❖ يحاول تصيد السلبيات لدى الآخرين و يحاول إيصالهم إلى المواقف الحرجة .

❖ يعامل الآخرين بتعال لاعتقاده أنه فوق الجميع .

كيفية التعامل معه ؛

❖ لا تحاول استخدام السؤال المفتوح معه، لأنه ينتظر ذلك ليحاول اثبات ان لديه المعلومات المتخصصة حول الموضوع المطروح أكثر بكثير مما لديك لانه يشعر عند توجيه السؤال المفتوح إليه أنه حلال المشاكل وان رأيك لا يمثل أي قيمة بالنسبة له .

❖ استعمل معه أسلوب : نعم و لكن.

١٢. الباحث عن الأخطاء، ومن اهم خصائصه:

❖ مقولته المشهورة، الهجوم خير وسيلة للدفاع.

❖ يتصيد الأخطاء على درجة عالية.

❖ لديه دائما مجموعة من الأسئلة ليواجه بها الآخرين.

❖ تراه يتنقل من مكان لآخر بحثا عن الأخطاء.

❖ ليس لديه احترام لمشاعر الآخرين[٤٩] .

ثالثاً – ايجابيات وسلبيات الحوافز :

ايجابيات الحوافز :

١. شكر الموظفين على ما حققوه من نجاحات في عملهم .

٢. إشعار العاملين بأهمية آرائهم ومقترحاتهم .

٣. توفير فرص الترقية الاستثنائية امام الموظفين .

٤. اشعار الفرد بإنجازه .

٥. وضع بدلات خاصة مرتبطة بطبيعة العمل .

٦. العدالة والموضوعية في معاملة الموظفين .

٧. إيجاد دورات وبعثات تدريبية داخلية او خارجية .

٨. استقرار العامل في عمله .

٩. توفير الاجواء المناسبة للعمل مثل الإضاءة الجيدة والتهوية وتوفير المعاملة المناسبة .

١٠. الاعتراف بكفاءة الفرد في عمله[٥٠] .

سلبيات الحوافز :

ان الحافز السلبي يتضمن نوعاً من العقاب ، وهذا العقاب يجعل الشخص يخشى تكرار الخطأ حتى يتجنب العقوبة حافزاً لعدم الوقوع في الخطأ والمخالفة ، ومن الناحية العملية فإن الحافز السلبي لا يحفز الموظف الى العمل ، وإنما هو يحذر ولا يدفع للتعاون ولا يعلم الأداء وإنما يعلم كيف يتجنب العقاب ، ومن السلبيات ما يلي :

١. الحرمان من العلاوة .
٢. الخصم من الراتب .
٣. الحرمان من الترقية .
٤. الإنذار والردع[٥١] .

رابعاً – انواع الشخصيات :

١. شخصية انبساطية :

أقترحها كارل يونج ، وهي تصف الشخص الاجتماعي الذي يجد متعة في الاختلاط بالآخرين ، لذلك يحب العمل الذي يتيح له التعامل مع الكثيرين ، وهو يتميز بسهولة تعامله وانفتاحه على الآخرين.

٢. شخصية انطوائية :

جاء بها يونج كذلك ، وهى تصف الشخص الانطوائي، المنكمش على نفسه، ويتميز بالخجل وحب العمل منفرداً، أو بعيداً عن التعامل مع الجمهور، بعكس الانبساطي.

٣. شخصية انفعالية :

وصف للشخص المتوتر، القلق، المعكر أو المتقلب المزاج، الذي ينفعل بسرعة ويفقد السيطرة على مشاعر الغضب ، مع الهيجان السريع.

٤. شخصية فمية :

لدى الشخص اهتمامات فموية مثل الطعام، الشراب، والتدخين. أو يعض أو يمص بعض الأشياء كالأصابع والعلكة والأقلام . وهى مثال للتثبيت في المرحلة الفموية كما أوضح فرويد.

٥. شخصية وسواسية :

شخص مقتصد، منظم ، مثابر، دقيق، محب للنظافة، مع إتقان العمل. وهي تعادل الشخصية الشرجية لفرويد.

٦. شخصية هسترية :

تهوى الاستمتاع بالحياة ولفت الأنظار، تبالغ في إبداء عواطفها ، تجيد لعب الأدوار والتصرف بطريقة مسرحية ، منفتحة على الآخرين، نزوية، تلقائية. يصعب عليها التحكم في انفعالها عند إثارتها ، هي تعادل عند البعض" الشخصية القضيبية" على حسب تقسيم فرويد ، وهي الشخصية التي تتكون عندما يكون التثبيت في" المرحلة القضيبية" من النمو النفسي الجنسي.

٧. شخصية قهرية :

تتصف بالسلوك النمطي أو الطقوسي ، مثلاً الذين يبالغون في النظافة، والمدققين بطريقة مبالغ فيها في العمليات الحسابية أو أي عمل يوكل إليهم نتيجة التشكك والتردد.

٨. شخصية تسلطية :

يتميز بسلوك محافظ، يميل إلى الشك والاستهزاء بالآخرين ، مع الرغبة في القوة والسيطرة والقيادة .

٩. شخصية عدوانية :

لها كثير من سمات الشخصية ، من أهم الصفات القسوة والعدوانية وعدم أعطاء اعتبار لمشاعر أو حقوق الآخرين.

١٠. الشخصية الضعيفة :

يوجد صور في الحياة تمثل الشخصية الضعيفة الغير الواثقة ، والتي يفضل أن يتجنبها الإنسان لأنها تعطي صوراً سلبية عن ذاتها من أهمها :

- ❖ امتداح الآخرين وبكثرة على شيء متعلق بنفسك أو قمت به .
- ❖ الإكثار من الاستدلال من كلام الآخرين .
- ❖ عدم طلب حقك حياء من الآخرين ((مثل الباقي من الفلوس إن كانت قليلة لا تأخذها أو لا تعدها البائع)) .
- ❖ السماح للآخرين باستخدام ألفاظ وضعية وسيئة ضدك (مثل: سمين، مضحك، غبي)
- ❖ تكرار بعض اللوازم الحركية ((مثل " الكحة " أو " تحريك اليدين وباستمرار وبشكل غير طبيعي " أو " الاستمرار في قرع الطاولة " أو "رفع الحاجبين " وهكذا ، وهناك صور اخرى تدل وهناك ايضاً عدد من المظاهر السلبية التي يجب مقاومتها والابتعاد عنها حتى تضمن ان تكون شخصية واثقة ناجحة من اهمها :

١. الابتعاد عن ظاهرة الخجل .
٢. الخوف من الفشل والمغامرة واكتشاف الجديد .
٣. محاولة نيل الاعجاب والرضا من الناس .
٤. الخوف من الانتقادات .
٥. الاتكالية .
٦. شلل الكمال[٥٢] .

خامساً – معالم الشخصية القوية :

١. الضمير الحي والمبادئ :

الناس الذين ليس لديهم ضمير تكون شخصياتهم في العادة ضعيفة لانهم لا يحاسبون أنفسهم على شيء ، ويتبعون وسائل قذرة في سبيل تحقيق اهدافهم ، ومع ذلك فهم يشعرون في أعماقهم بالنقص لذلك لا يمكن ان يشعروا بالثقة في شخصياتهم ، والذي ليس له مبادئ ثابتة كيف ستكون عنده شخصية قوية ان شخصيتك تنبع من إيمانك ومبادئك ومعرفتك التامة أنك لن تغير مبادئك في سبيل

أي شيء مما يمنحك الثقة في نفسك، وهذه الثقة تجعل شخصيتك قوية في نظرك، وبالتالي قوية في نظر الاخرين ، ويمكنك أن تلاحظ في اعمال المخابرات مثلا انهم عندما يريدون ان يجندوا عملاء يختاروا عادة أناس تكون شخصياتهم ضعيفة حتى تسهل السيطرة عليهم، وطبعا افضل صيد هم الأشخاص الذين ليس لهم مبادئ أو انتماء لشيء معين كالوطن او المبادئ نفسها ، وهم يعرفون أن الانسان ذو المبادئ تكون له شخصية قوية ومثل هذا لن يخون وطنه ومبادئه بسهولة لذلك يتجنبوه .

٢ . الشجاعة :

وهذا شيء بديهي، فالذي يخاف من ظله على حد قول المثل كيف ستكون شخصيته أكيد مهزوزة أما الشجاعة فهي تزيد من الثقة بالنفس، وبالتالي تجعل شخصيتك قوية.

٣. اتخاذ القرار:

من أهم العوامل التي تساعد على صقل الشخصية وجعلها قوية هو قدرتك على اتخاذ القرارات، وبالذات القرارات الصعبة ومن ثم تنفيذها، لذلك نجد انه من النصائح التربوية عادة هي جعل الطفل يتعود على أتخاذ القرار حتى وإن كان خاطئا المهم ان تعطيه الفرصة (طبعا هذا يحدث في الغرب للأسف، أما عندنا فنحن نزرع عدم القدرة على اتخاذ القرار عند الاطفال لأننا لا نتيح لهم الفرصة ابدا باعتبار انهم اطفال .

ان الاشخاص القياديين يكونون في العادة قادرين على اتخاذ القرارات بسرعة مما يكسب شخصيتهم القوة عند الغير بعكس الانسان المتردد الذي لا يمكنه ان يقرر أي شيء، وبالتالي تكون شخصيته غير ثابتة أي ضعيفة.

٤. الايمان :

فالإيمان القوي الصحيح الناجم عن عقيدة ثابتة ، وتفكير متزن يمنح صاحبه شخصية قوية لا اتكلم عمن يؤمن لأنه رأى والديه ، كذلك او من يؤمن عن عدم اقتناع ، فهذا انسان تكون شخصيته مهزوزة في العادة لأنه يقلد الاخرين ولا يملك القرار في شيء ، فالإيمان القوي يجعلك تخاف من ربك فقط وبالتالي لا تخاف من البشر ولا من أي قوة على وجه الارض وهذا ما يجعل شخصيتك قوية لأنك لا تخشى أي شيء وكمتفرع طبيعي من الايمان فانك تكون مؤمناً بالقضاء والقدر خيره وشره بالتالي فان الاحداث مهما تعاظمت لا تؤثر على شخصيتك ولا تزعزعها وتظل ثابتاً على مبادئك وايمانك .

٥. العفو عند المقدرة :

أن صاحب الشخصية القوية لا يتلذذ بهوان الاخرين، ويستغل ضعفهم او يتشفى فيهم فكل هذه الصفات) التشفي – الاستغلال – التلذذ بمظاهر الضعف ليست موجودة في صاحب الشخصية القوية فهو لا يتحدى الا من كان الا من كان بمثل قوته ويستطيع أن يعفو عند المقدرة .

٦. القيادة :

هناك أناس يولدون قادة بالفطرة فتجدهم اذا حصل طارئ ما يهبون بسرعة بديهية وذكاء ويتولون قيادة الدفة بحنكة ومهارة وهذا يقوي الشخصية ويساعد على الثقة بالنفس أكثر.

٧. التجارب :

وهي عامل مهم ايضا وإن كان أثره يظهر مع الوقت في العادة فمن تصقله التجارب وتعركه الحياة ويتذوق الأحزان تتكون لديه شخصية قوية تستطيع التعامل مع الظروف المتغيرة ومع الحياة بتقلباتها ، ومثلا نلاحظ أن الأشخاص الذين تعبوا كثيرا في حياتهم تكون شخصياتهم أقوى من الاشخاص الذين يولدون وفي افواههم ملعقة من ذهب كما يقال (طبعا في العادة إلا إذا أحسن الوالدان تربية الابن وتقوية شخصيته) أما الدلال الزائد فيجعل الشخصية ضعيفة ودائماً محتاجة لمن يحميها ويؤمن لها متطلباتها .

سادساً – خطوات بناء وتطوير الشخصية القوية :

١. ان تستعين بالله في كل امورك .
٢. ان تعيش لهدف سام تسعى لتحقيقه .
٣. ان تتحلى بالصبر في كل ما يواجهك في الحياة .
٤. ان تعيش متفائلاً دائماً وان تفكر بإيجابية .
٥. ان تجعل لنفسك مثلاً اعلى وقدوة .
٦. وجه نظرك دائماً للأعلى .
٧. تذكر ان المرء يحشر مع من احب .
٨. اعمل اكثر مما تقول ، تكن قدوة للآخرين .
٩. اعلم ان الأزمة التي تعيشها امتنا اليوم هي ازمة قدوات .
١٠. ان تمتلك روح المبادرة الذاتية .
١١. ان تحقق الاستقلالية في حياتك .
١٢. ان تحقق الاستقرار النفسي والاتزان الانفعالي .
١٣. ان تحرص على استغلال وقتك .
١٤. ان تعيش للآخرين وليس لنفسك فقط .
١٥. ان تتسلح بالعلم والمعرفة .
١٦. ان تقيم لمن حولك وزن وقيمة .
١٧. ان تكون لديك المهارة لمواجهة الفشل والضغوط .
١٨. ان تتوفر لديك الصحة العامة .

سابعاً – تنمية الشخصية على صعيد العلاقات مع الآخرين:

١. تحسين الذات:

في داخل كل منا قوة تدفعه إلى الخارج باستمرار، فنحن نطلب من الآخرين ان يقدروا ظروفنا وأن يفهموا أوضاعنا وأن يشعروا بشعورنا، ولكن قليل من الناس من يطلب هذا الطلب من نفسه، قليل منهم من يقدر شعور الآخرين ويفهم مطالبهم، ان الأب الذي يريد من ابنه أن يكون بارا مطالبا بأن يكون أباً عطوفاً أولاً، والجار الذي يريد من جيرانه أن يقدموا له يد العون يجب أن يبذل لهم العون وهكذا ..، ليكن شعارنا : (البداية من عندي).

٢. الإشارات الغير لفظية:

إننا بحاجة في كثير من الأحيان أن نعبر عن تقديرنا وحبنا للآخرين بشكل غير مباشر يفهمه الآخرين، إن الإشارات الغير لفظية والتي تمثل عيادة المريض أو تقديم يد العون في أزمة أو باقة ورد في مناسبة أو حتى الصفح عن زلة لهو في الغالب أشد وأعمق تأثيرا في النفس البشرية، ولا شك أن هذا الأمر بحاجة إلى معرفة ومران وتمرس لكي نتقنه.

٣. المسافة القصيرة :

ما أجمل أن يصطفي الإنسان من إخوانه من يكون له أخاً يستند إليه في الملمات ويعينه وقت الشدائد، ويبوح له بما في نفسه، فيسقط معه مؤونة التكلف من جراء تلك المسافة القصيرة التي تقرب قلوبهم إلى بعضها، والإنسان بحاجة ماسة الى هؤلاء، فقد أثبتت بعض الدراسات أن الذين يفقدون شخصاً يثقون به وقريباً منهم لهم أشد عرضة للاكتئاب، بل وإن بعض صور الاضطراب العقلي تنشأ من الإنسان لمشاق وصعوبات كبرى دون من يسانده، لذلك إن وجد الإنسان ذلك الاخ الحميم، فليحسن معاشرته، وليؤد حقوقه، وليصفح عن زلاته.

٤. الاعتراف والتقدير :

من الأقوال الرمزية : كل شخص يولد وعلى جبهته علامة تقول :(فضلك اجعلني أشعر أنني مهم)، فكلما وقع اتصال بين الناس تناقلوا بينهم صامتة تقول : (فضلا اعترف بكياني، لا تمر بي غير آبه) ، فالإنسان كان عبقرياً وفذاُ وناجحاً فإنه يظل متلهفاً لمعرفة انطباع الناس عنه، وكثيرا ما يؤدي التشجيع إلى تفجير أفضل ما لدى الأمة من طاقات كامنة، وكان ذلك فعل النبي صلى الله عليه وآله وسلم حيث وصف أصحابه بصفات تميزهم عن غيرهم، إن اكتشاف الميزات التي يمتلكها الناس بحاجة إلى نوع من الفراسة والإبداع وقبل ذلك الاهتمام .

ثامناً – استراتيجيات السحر الشخصي :

لا يقتصر سحر الشخصية على قلة من سعداء الحظ ،بل يمكن لأي إنسان اكتساب مهارات وسلوكيات الشخصية الآسرة أو "الكاريزمية" بالإرادة والممارسة ،وذلك بتطبيق الاستراتيجيات التالية :

١. **نم ثقتك بنفسك :**

تعد الثقة بالنفس أحد المكونات الأساسية لسحر الشخصية، فالواثقون بأنفسهم يؤكدون لمرؤوسيهم أن كل شيء على ما يرام وتحت السيطرة، فتنتقل عدوى الثقة إلى المرؤوسين ويشتعلون حماسا، ولهذا يلجأ الناس للشخصيات القيادية الجذابة ليتزودوا ببعض التفاؤل والثقة بالنفس ويحصلوا على شحنة من الحماس الفاتر لديهم، لكنك ربما تفتقد للثقة بالنفس لأنك لا تقدر نقاط قوتك كما ينبغي، ان تبادر بعمل جرد لصفاتك الحسنة وإنجازاتك لمنح نفسك دفعة قوية لتقييم النفس وتدعيم ثقتك بنفسك. أيضاً حاول أن تفهم كل ما يتعلق بعملك، فكلما زادت معرفتك زادت ثقتك بنفسك، وأخيراً استخدم الخيال الإيجابي، فإذا كنت مهتماً بشيء ما، تخيل أفضل نتائج يمكن تحقيقها منه .

٢. **تعلم تكوين الرؤى :**

الزعماء الكاريزميون يعملون على بلورة رؤى واضحة وساحرة لإلهام أتباعهم، استخدم البديهة والمعرفة، مدعمة بالبيانات المقدمة من الخبراء والأصدقاء والزملاء وذلك لتخيل ما الذي يمكن أن تنجزه شركتك أو إدارتك في المستقبل .

٣. **كن إيجابياً :**

الأشخاص الكاريزميون يمتلكون قدراً هائلاً من الحماس والتفاؤل والطاقة، فهم ينشدون الأفضل في حياتهم الشخصية والعملية، فعملهم جد، ولهوهم لهو، وهم يوازنون بين أوقات العمل وأوقات الراحة، يعملون كثيرا، وينامون كثيرا، ويمارسون لعبة رياضية على الأقل .

٤. **كن حساساً :**

لا تكثر من استخدام كلمة "لا" واستبدلها بكلمة "تقريباً" أو "ربما": فالأشخاص الجذابون لا يقدمون ردوداً نهائية في المواقف السلبية، لكنهم يفعلون ذلك في المواقف الإيجابية ، إذا كنت على وشك الاستسلام لمشكلة ما، فحاول أن تطرق أبوابا جديدة ، ونقب عن حلول لم تكن مطروحة من قبل .

٥. **كن صريحاً :**

يتمتع أصحاب الشخصيات الساحرة بالصراحة والوضوح، فتنطق ألسنتهم بما يعتمل داخل سرائرهم لكن مع مراعاة أحاسيس الآخرين ،ليس سهلا أن يكون المرء صريحاً

جدا وودودا في آن واحد ،إذا أردت التعبير عن رأيك بشأن شخص أو فكرة ما، عليك أن تصيغ رأيك هذا في جملة من عشر كلمات داخل ذهنك أولا، مارس هذا الأسلوب من حين لآخر، وسوف يساعدك على اكتساب عادة الصراحة والوضوح .

٦. **روج لنفسك :**

الأشخاص الكاريزميون يتحينون الفرص لإظهار مواهبهم وقدراتهم ،ها هي بعض أساليب الترويج للنفس :

- صمم لنفسك صفحة على شبكة الإنترنت واذكر فيها إنجازاتك
- كون سجلاً لإنجازاتك الشخصية يحتوي على كل الشهادات والتقارير التي تحدد إسهاماتك وأنشطتك
- تكلم عن المشروعات الباهرة التي شاركت أو ستشارك فيها .

٧. **خاطر.. ولكن بحساب :**

الأشخاص الكاريزميون على استعداد لخوض المخاطر لكن دون تهور أو طيش، وفي كل الأحوال، اجعل الآخرين على علم بالمخاطر التي تخوضها [٥٣].

تاسعاً –الطرق التي تؤهلك لتكوين روابط قصيرة وطويلة الاجل في الاخرين :

١. **اكتشف احتياجات الآخرين :**

لترتبط بشخص ما، اسأل نفسك أولاً "ما الفائدة التي سيجنيها هذا الفرد إذا ما أصبح صديقا لي؟" للإجابة عن هذا السؤال عليك أن تعرف رغبات الآخرين ودوافعهم فتخيل مثلا ان زميلا جديدا التحق بالشركة التي تعمل بها من خلال الحوارات التي دارت بينكما علمت انه راضاً عن وظيفته الجديدة ، لكنه يشعر بالضيق لوجوده في مدينه جديدة دون اصدقاء ، لكى ترتبط به قد تحاول ان تعلب دور الناصح الامين له في العمل ، ولكن الافضل هو ان تدعوه الى العشاء او الى مناسبة اجتماعية او ان تساعده في تجهيز مسكنه الجديد او في استئجار ذلك المسكن.

٢. **كن ناصحاً أميناً :**

تقديم النصح للآخرين يعد أحد طرق الترابط بين الناس، وذلك عن طريق مساعدتهم على تطوير المهارات والخبرات التي يحتاجون إليها في العمل كن أكثر من مجرد معلم، وعلى أية حال فالناصح يمكن أن يكون معلما وصديقاً .

٣. **خاطب الارواح :**

الأشخاص الجذابون لا يعاملون الناس كالآلات الصماء، ولكن بطرق توقظ الحس الإنساني لدى الآخرين وهذا الأمر هام للغاية خاصةً في مكان العمل حيث يتم إخماد الروح البشرية تحت مسمى "الكفاءة الوظيفية". فلافتات مثل "حمدا لله على

السلامة" فوق المكاتب للترحيب بالموظفين العائدين، أو منح الموظفين يوم إجازة مدفوع الأجر عندما يواجهون ظروفا صعبة ومفاجئة، تعد من وسائل التأكيد على الجوانب الإنسانية .

٤. **اكسب احترام الاخرين :**

المساواة والعدالة في التعامل مع الآخرين من أهم استراتيجيات استحقاق الاحترام كما يعد استعدادك لتحمل المسؤولية حتى في ظل الضغوط الشديدة وسيلة أخرى لذلك .

٥. **كن بشوشاً :**

المصافحة الودودة وحدها لا تصنع روابط شديدة أو شخصية مؤثرة ،بل يجب أن تكون مصحوبة بمشاعر صادقة وابتسامات صافية .

٦. **كون علاقات شخصية :**

تطوير علاقه اجتماعية مع احد الاشخاص خارج اطار العمل كدعوته الى حدث رياضي او مناسبة اجتماعية من شانه ان يقوى علاقات العمل ويدعمها . مارس هذا الاسلوب بحذر شديد لا تحاول تحقيق مكاسب تتعلق بوظيفتك خارج نطاق العمل وعلى العكس من ذلك اجعل العلاقات الشخصية الطيبة تمتد تلقائيا الى بيئة العمل.

٧. **تقبل النقد :**

قليلون هم من يتقبلون النقد ويستفيدون منه، يساعد رد الفعل الإيجابي تجاه النقد على تكوين روابط طيبة مع من يوجهون النقد البناء .

٨. **استثمر الجلسات المفردة :**

اخر المناورات التي يمكن ان تستخدم في تقوية الروابط بين الناس هي ان تخصص وقتا للحديث مع الاخرين كل على حده[٥٤] .

عاشراً – سلوكيات ومعتقدات تؤدي الى توفير الوقت :

١. التحضير للغد .
٢. التخطيط .
٣. تحديد الهدف .
٤. استخدام أدوات تنظيم الوقت.
٥. احتفظ دائماً بقائمة المهام.
٦. انشر ثقافة إدارة الوقت .
٧. عدم الاحتفاظ بمهام معقدة(تقسيم المهام إلى مهام فرعية)
٨. لا تحتفظ بالمهام الثقيلة على نفسك(انته منها فوراً) .
٩. لا تكن مثالياً .

١٠. رتب أغراضك .
١١. الاتصال الفعال(التأكد من وصول الرسالة كما تعنيها).
١٢. لا تتأخر في الوصول لمكان العمل.
١٣. تنمية مهارات التفويض .
١٤. التحضير للمهام المتكررة.
١٥. تجميع المهام المتشابهة.
١٦. ارتدِ ساعة (راقب الوقت في اي مهمة تقوم بها)
١٧. تأريخ المهام(حدد لنفسك تاريخاً أو زمناً للانتهاء من أي مهمة).
١٨. المساومة في تحديد المواعيد.
١٩. لا تحتفظ بمهام ناقصة(انته من كل مهمة بدأتها).
٢٠. لا تهمل كلمة " شكراً"
٢١. لا تقدم خدمات لا تجيدها.
٢٢. اعرف نفسك ودورات أدائك اليومي ذهنياً وبدنياً
٢٣. تعلم القراءة السريعة.
٢٤. علق لافتة مشغول إنهاء المهام المحتاجة للتركيز.
٢٥. استغلال وقت السيارة – الانتقال – السفر.
٢٦. لا تحتفظ بمقاعد مريحة في مكتبك.
٢٧. استخدام التليفون بفاعلية[٥٥].

احد عشر - ادارة الذات وقت الأزمة والكارثة :

١. القدرة على نقد الذات .
٢. الثقة بالنفس .
٣. المرونة .
٤. الأصالة .
٥. الذكاء .
٦. الطلاقة .
٧. قوة العزيمة وحب المغامرة .
٨. الحساسية في تلمس المشكلات .
٩. الإيمان غالباً بأنّه في الإمكان ابدع مما كان .
١٠. البذل بإخلاص وتفان .
١١. دائم التغلب على العائق الوحيد
١٢. حب الاستكشاف والاستطلاع بالقراءة والملاحظة والتأمل[٥٦] .

وعند قياسها باعتبارها اتجاهات الفرد نحو نفسه تظهر الثقة على النحو التالي :

التفاؤل	مقابل	التشاؤم
الحماس	مقابل	التقاعس
الثقة بالنفس	مقابل	الانهزامية
تحمل المسؤولية	مقابل	اللامبالاة
الأثرة	مقابل	الأنانية
الاقدام	مقابل	الاحجام
المثابرة	مقابل	الاهمال
الصمود	مقابل	الانهيار
الصبر	مقابل	الجزع
الثأر	مقابل	الصفح
الفخر	مقابل	الضعة

المبحث الرابع : الارتقاء وقواعد تنمية الذات:

اولاً - الارتقاء : هو السمو والعلو ، هو الرفعة والخلود ، هو التغاضي عن كل صغيرة ، والترفع عن التوافه من الامور ، انه حالة عقلية يعيشها الانسان بعد ممارسات وتدرج منطقي داخل عالم العقل حصراً

الارتقاء : هو الصمت اكثر من الكلام ، هو الاستماع اكثر من النطق باللسان ، انه السكون حيث لا وجود يكمن بكل ثناياه ليغزو العقل والجسد في آن واحد .

أنه عالم خاص يصنعه الانسان لنفسه ، ليبصر فيه ما لا يبصره الآخرون ، ويسمع ما لا يسمعون انّه فضاء من الفراغ المملوء بكل شيء .

الارتقاء : هو حالة فكرية عندها يتم ادراك اللاشيء ، والعيش في اللاشيء ، والقبول باللاشيء ، انه مستوى الاعلى لمعرفة الحقيقة المطلقة الكامنة في اللاشيء .

الارتقاء : هو بلوغ اليقين المطلق بقوة العقل وقدراته مع الترفع عن استخدام كل تلك القدرات الّا من الضرورات والايجابيات .

الارتقاء : (وعند نقطته الصفرية تحديداً) ، لن يكون هناك معنى لكل الممتلكات والموجودات والمحيطات من الاشياء ، ليتحول كل ذلك الى سراب بمحض الإرادة تسمو معه الروح الى اعلى مراتب النفوذ في كل شيء أنه (التخلي عن بعض الاشياء حتى تصل الى القمة) كما يقول القس دفيد جيرماسا ، ونحن نقول (انه التخلي عن الكثير من الاشياء) ، عند الارتقاء يغدو المال ، والسلطة ، والجاه ، والعلم ، وكل شيء متاح بلا معنى ومتحقق بلا قيمة ، انه ، الملكية الحقة حيث يسقط التملك منسجماً لصالح العطاء .

الارتقاء : هو فلسفة التخلي وليس التحلي عند الناس ، فالتدرج في سلم الارتقاء يملي على الانسان ان يتخلى عن الاشياء ولا يتحلى بها ، فهو يتخلى عن بعض الملكيات ، والاصدقاء ، والمواقف والاقوال والاعمال لصالح نقصان التحلي بكل ذلك .
الارتقاء : هو النقاء العقلي من كل ما اراد المحيط ادخاله من شوائب وطفيليات تُصغر من قدراته انه القوة الهائلة الكامنة في العقل ، وهو صفة إنسانية لصيقة به ، الّا انها استلت منه عنوة ، لقد كان النبي الاعظم (ص) وسائر الانبياء عليهم السلام يدركون معنى الارتقاء ويعيشونه ، وقد لمسوه حقاً ، فما كانت تعني لهم شيئاً معارضات التافهين ، ومحالات المغرضين ، وكبائر الدسائس الشرور لأن لهم عالمهم الخاص الذي يعيشون فيه مجسدين اروع نموذج للارتقاء ، وماضين نحو اتمام مسيرتهم الكبرى المتسلسلة لتعليم الناس كيف يحققون الارتقاء ، فعبروا عن ذلك بمواقف واحداث وكلمات في غاية السمو لا زال الجميع يتذكرها ويتفاخر بها دون ان يطبقها الا النزر القليل ، وكذا فعل النبلاء والناجحون في تاريخ البشرية عندما ترفعوا عما يحيط بهم وصنعوا لأنفسهم عالماً خاصاً بقي خافياً على البشرية ، ليس لأنهم راغبين في العزلة ، او معبرين عنها ؛ وإنما ليعيشوا باطمئنان عميق وهم يخوضون وسط زحام البشر بعيداً عن اقتفاء آثارهم (فمن لا يخطو الّا على آثار الآخرين؛ لن يكتشف شيئاً جديداً) لا بل انه لن يصل الى أي شيء ابداً .

وأيقن بوذا ان الارتقاء لا يتحقق بالرفاه المادي حيث كان يعيش في قصر والده ، ولا بالزهد المقصود حيث انتقل ليعيش مع معلميه الرهبان ، وإنما يكمن في عالمه العقلي فحسب ، كان انشتاين لا يتنبه لتذمرات زوجته التي انفصلت عنه لاحقاً وكأنه لا يسمعها بتاتاً ؛ فأنتج ما انتج ، واصم ادسون اذنه لتوبيخات معلمته فقد للعالم ابهر الابتكارات واثمنها حتى الان ، واستمتع بتهوفن بصممه ليخلق لنفسه ولنا عالم راقياً من عجائب السيمفونيات المخلدة حتى يومنا هذا ، وكذلك يُعلم المدربون في اكاديمية لاماسيا لكرة القدم في اسبانيا ، الاطفال كيف يرتقون بالتركيز على نتائجهم واجتهادهم ولا يتنبهوا إطلاقاً لنتائج المنافسين ولتشجيعات الجمهور ، ولا يريدون على تصريحات المتهجمين ،وبلغ عجوز همنغواي الارتقاء في عالمه الخاص المرتبط بالبحر بعيداً عن كل الزحام في الحياة بتجاربها وصناعتها وصراعها المعلن والمستتر ، وصرخ جان بول سارتر معلناً عن الارتقاء في الانتقال المطلوب الى الكينونة من العدم ، وابدع كولن ولسن اللا انتماء ليكون عنواناً اخراً للارتقاء واصفاً عالماً عقلياً واجتماعياً لا يحيا به كل البشر الّا من بلغ منهم الارتقاء ، وعبّر باربوس عن الارتقاء في روايته (الجحيم) من خلال ذلك الثقب في الجدار الذي يرى منه بطل الرواية كل ما يفعل جيرانه من موقف واحداث ، وفي الصباح التالي يظهرون امامه عكس ما فعلوه بالأمس إنهم ذات البشر

اليوم وإنها ذات الاحداث وذات الرواية وإن اختلفت الاسماء والأزمنة ، ومثل الحب لدى ماركيز في (زمن الكلوبرا) صورة جلية للارتقاء ، وعكست بصيرة الانسان المتحول الى سمكة في (القفص الذهبي) لهوفمان نموذجاً رائعاً للارتقاء ، وشكل هدوء الرئيس روزفلت خلال الحرب العالمية الثانية مثالاً للارتقاء ، وتبرع بل كيتس بمبلغ ٢١ مليار دولار للأعمال الخيرية هو الارتقاء بعينه ، وكما قال مارك توين: (إن هؤلاء العظماء هم من يعلمونك بأنك ممكن ان تصبح عظيماً ايضاً) إنهم يعلموننا الارتقاء ، انت الارتقاء ، والارتقاء انت ، وكل الذي عليك فعله لتفهم الارتقاء هو : ان تتدبر معنى الارتقاء وتعي ما حولك وما انت فيه[٥٧] .

ثانياً – اهم مهام النجاح في تنمية الذات بالارتقاء :

١. اكتب ما تريد تحقيقه.
٢. ضع الأهداف لتحقيق ما دونت.
٣. اجعل هنا وقت كاف لتحقيق هذه الأهداف ، وهنا ملحظ ضروري لابد من ذكره وهو الحذر من التثبيط واليأس عند الإخفاق في محاولة تحقيق الأهداف ، فلا شك إن الإنجازات الرائعة سبقها إخفاقات عديدة ، فقط استمر لتحقيق هدفك مع معاودة الكرة عند حدوث الفشل ،استعن بالله ولا تعجز ، فالعجز والخور ليست من صفات النفوس الأبية ذات الهمم العالية.
٤. المراجعة المستمرة للوسائل المستخدمة لتحقيق هذا الأهداف ، فهل هذه الوسائل مناسبة وملائمة لإنجاز الهدف ؟ أعد مراجعة أهدافك من فترة إلى أخرى لترى هل حقاً يمكن إنجازها ، أما أنها غير منطقية وغير واقعية ، أو لا يمكن تحقيقها في الوقت الحاضر فترجى إلى وقت لاحق ، يمكنك عرض أهدافك على أحد المقربين لديك والذي تثق في مصداقيته وعلميته فتطلب منه المشاركة في كيفية تحقيق هذه الأهداف ، الاستفادة من تجارب الآخرين توفر لك الوقت والجهد .
٥. أن تكافئ نفسك عند تحقيق هدف معين ، وأكبر مكافئة تمنحها لنفسك هي الثقة بأنك قادر على الإنجاز وتحقيق أشياء جيدة ، أجعل تحقيق هذا الهدف يزيدك ثقة بنفسك .
٦. اكتشف اللحظات الإيجابية ، اقض بعض الوقت مع نفسك في التركيز فيما لديك وفيما أنجزت ، وليس فيما تريد أو فيما تفكر أن تنجزه أو تفعله .
٧. افتخر بنفسك عندما ترى إنجازاتك ، واحذر من الغرور والكبر ، افتخر بنفسك بالقدر الذي يجعلك تقدر وتحترم ذاتك ، وبالقدر الذي يمنحك المضي قدماً لتحقيق أهدافك ؛ بقدر ما تستطيع أحرص على استغلال الظروف الإيجابية ؛ فاستغلالك للأوقات الإيجابية تمنحك طاقة للقضاء على الأوقات السلبية أو غير المنتجة في حياتك

٨. كن مشاركاً فعالاً ، فالنشاط العملي ضروري جداً لبناء الذات، والاتصال بالآخرين عامل أساسي لتطوير النفس وإكسابها الثقة، فالمشاركة مع الآخرين قضية أساسية لتكامل الذات، وهي كالرياضة للجسم ، فعند ممارسة الرياضة فإن الجسم ينتج كيمائيات ، ويطلق هرمونات تساعد على ارتياح وهدوء العقل ، كذلك الممارسة الفعالة مع الآخرين ومشاركتهم أعمالهم تمنح النفس الارتياح ، والشعور بالرضا .

٩. لا بد أن تكون المشاركة مع أناس فعّالين نشيطين ، يملكون الإيجابية مع ذواتهم ، قادرين على منحك الثقة بذاتك واستنهاض الإيجابيات لديك، فمعاشرة الكسالى والخاملين يكسب المرء الخمول والكسل. والطباع تنتقل بين الناس عن طريق المباشرة والخلطة فإن أردت أن تكون فعّال ، فأبحث عن ذوي الهمم العالية وأحرص على معاشرتهم فلعلك تكتسب من صفاتهم.

١٠. كن إيجابي مع نفسك وحول نفسك ، كل تفكير سلبي عن نفسك مباشرة استبدله بشيء إيجابي لديك . إن الذين يعانون من ازدراء ذواتهم دائماً تذهب أفكارهم إلى سلبياتهم ويغفلون أو يتناسون عن إيجابياتهم ، فيحطمون أنفسهم ويقضون على قدراتهم وطاقاتهم .

١١. لا يخلو إنسان من إيجابيات وسلبيات فالكمال لله عز وجل ، ولكن يظل هناك السعي الدؤوب والمستمر للوصول أو الاقتراب من الكمال البشري . والنظرة السلبية الدائمة للنفس تحول دون الوصول إلى الكمال البشري ، فهي تشعر بعدم القدرة . وإن بذل ما بذل . فيتولد لديه اليأس وبالتالي يتخلى عن بناء ذاته ؛ وهذا مزلق خطير.

١٢. أعمل ما تحب وأحب ما تعمل، اكتشف ما تريد عمله ، وأعمل ما ترغبه نفسك وليس ما يرغبه الآخرون . إن الغالب في العمل الذي تؤديه عن حب هو العمل الذي ينجز ويتم ، وثق تماماً عندما تعمل عملاً بدون حب ورغبة أن هذا العمل وإن أنجزته فلن يكون فيه إبداع. وإذا لم تكن قادراً على اكتشاف ما تريد أن تعمله ، أو لا تستطيع عمل ما تحبه ، فاعمل ما بيدك الآن برغبة ومتعة ، أزرع هذه الرغبة والمتعة في عملك حتى تطرد الملل والسآمة وتشعر بالارتياح .

١٣. اعمل ما تقول إنك ستعمله ، فمن الأمور الأساسية لقيمة الإنسان واحترامه لذاته هو احترام كلماته ، والوفاء بعهده .

١٤. عندما تقول إنك سوف تعمل أمراً فأعمله . إذا كنت حقاً تقدر قيمتك الذاتية فإنك لا تستطيع أن تتفوه بهذه الكلمة وتلتزم أمراً وأنت تعرف في قرارة نفسك أنك لن تستطيع عمل ذلك.

١٥. كن أنت ولا تكن غيرك، فليس هناك شخصين متشابهين في كل شيء، أفتخر بذاتك فليس أحد لديه كل ما لديك من صفات ومعاني، عش حياتك باحترام وتقدير فأنت تملك شخصية فريدة.
١٦. انظر إلى نفسك بصورة إيجابية، تأمل الصفات الإيجابية التي تملكها فأنت قد تكون صالحاً صادقاً محباً للخير وتفعل الخير... ابحث عن الإيجابيات التي لديك وتمسك بها.
١٧. كن على الوقت في كل شيء، فعندما يكون هذا سلوك دائم في حياتك، تكن ذو شخصية مميزة، ويرى الناس أنك صادقاً في وقتك، حريصاً كل الحرص على تقدير القيمة الزمنية، حينئذ يبدأ الناس يثقون فيك ويكونون أكثر اطمئنانا في تعاملهم معك . قد يبدو لك الأمر ليس بالشيء الكبير؛ لكنه أساسي لكي تبدو قديراً في أعين الآخرين.
١٨. اتخذ مسؤولياتك ، الشعور بالمسؤولية في الأمور الصغيرة يمكنك من تحمل المسؤولية في القضايا الكبيرة(٥٨) .

المراجع والمصادر

(١) القرآن الكريم .
(٢) د. كريم مشط الموسوي ، محاضرات القيت على طلبة الدراسات العليا ، مرحلة الماجستير
(٣) د. نبيل عشوش ، فن الاتكيت والبروتوكول ، بلا مطبعة وتاريخ ، ص٢٠ – ٢٣ .
(٤) د. كريم مشط الموسوي ، مصدر سابق .
(٥) المصدر السابق نفسه .
(٦) المصدر السابق نفسه .
(٧) https:// www.google.iqZahran-acedemy.com
(٨) shere26queenowno.com
(٩) www.Kan Zalm3rfa.com
(١٠) show thread https:(/Vb.3dlat.com
(١١) د. كريم مشط الموسوي ، مصدر سابق .
(١٢) المصدر السابق نفسه .
(١٣) Node,www,sayidaty.com
(١٤) د. كريم مشط الموسوي ، مصدر سابق .
(١٥) د. هاشم حمدي رضا ، ادارة العلاقات العامة والبروتوكولات ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٠ ، ص١٦٩ – ١٧٠ .
(١٦) د. جاسم طارش العقابي ، دراسات في الاعلام والعلاقات العامة ، دار الفيداء للطباعة والتصميم ، بغداد ، ٢٠١٦ ، ص٢٩٩ .
(١٧) https:// mawdoo3.com

(18) المصدر السابق نفسه .
(19) المصدر السابق نفسه .
(20) https://www.ts3a.com
(21) د. رائد صبار ، القمة ، مطبعة الرفاه ، بغداد ، ٢٠١١ ، ص٧٠ .
(22) المصدر السابق نفسه ، ص٧٠ – ٧١ .
(23) المصدر السابق نفسه، ص٨٧ – ٨٨ .
(24) د. منى فريد ، علم الاتكيت الاجتماعي والدبلوماسي ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٢ ، ص٨ .
(25) المصدر السابق نفسه ، ص٩ – ١٤ .
(26) د. علي حمادي ، مقاومة المقاومة ، دار بن حزم ، بيروت ، صفحات متفرقة .
(27) محمد عبده حافظ ، العلاقات العامة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، ٢٠٠٩ ، ص٣٧٨ – ٣٧٩ .
(28) نجلاء محفوظ ، اسرار النجاح والسعادة ، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ص٨١ .
(29) محمد عبده حافظ ، العلاقات العامة ، مصدر سابق ، ص٣٤١ – ٣٤٦ .
(30) خالد بن محمد ، السلوك الوظيفي ، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب الفني ، الرياض ، ١٩٩٨ ، ص٢٢ – ٢٤ .
(31) د. سيد حسن ، التطبيق المعاصر لفن الاتكيت ، بدون مطبعة وتاريخ ، ص٨١ وما بعدها .
(32) ناصر غطاس واخرون ، كيفية التصرف مع المرؤوس ، صفحات متفرقة .
(33) د. هاشم حمدي رضا ، ادارة العلاقات العامة والبروتوكولات ، مصدر سابق ، ص٢٠٣ – ٢٠٧ .
(34) المصدر السابق نفسه ، ص٢١٠ وما بعدها .
(35) المصدر السابق نفسه ، ص١٨٣ – ١٨٦ .
(36) د. محمد مرعي مرعي ، ادارة المقابلات والتفاوض والتواصل الاداري ، دار الرضا للنشر، سوريا ، دمشق ، ٢٠٠٢ . ص٦٤ – ٦٧ .
(37) د. هاشم حمدي رضا ، ادارة العلاقات العامة والبروتوكولات ، مصدر سابق ، ص١٩٧ – ٢٠٠
(38) المصدر السابق نفسه ، ص١٩٢ – ١٩٦ .
(39) المصدر السابق نفسه ، ص١٨٦ – ١٩٢ .
(40) المصدر السابق نفسه ، ص٤٧ – ٤٨ .
(41) المصدر السابق نفسه ، ص٣٥ وما بعدها .
(42) المصدر السابق نفسه ، ص٨٠ – ٨١ .
(43) د. فايز عبد الكريم الناطور ، التحفيز ومهارات تطوير الذات ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، الاردن ، عمان ، ٢٠١١ ، ص١٩ – ٢٠ .
(44) www.annafsia.com lself- concept.htm
(45) forum, jro7i.com
(46) المصدر السابق نفسه .

([47]) د. فايز عبد الكريم الناطور ، التحفيز ومهارات تطوير الذات، مصدر سابق ، ص٣٦ .

([48]) http://WWW.islamonline.net

([49]) ابراهيم ابو زيد ، سيكلوجية الذات والتوافق ، دار المعرفة الجامعة ، الاسكندرية ، ١٩٨٧ ، صفحات متفرقة .

([50]) Saaid .net/Anshatah/dole/39.htm.www.dls. gov

([51]) Jol../impact — incentives promoting — fun dame

([52]) www.agentsprol.com/Vb/pro30783.htm

([53]) ابراهيم ابو زيد ، سيكلوجية الذات والتوافق ، مصدر سابق .

([54]) د. فايز عبد الكريم الناطور ، التحفيز ومهارات تطوير الذات، مصدر سابق ،ص١٥٦ – ١٥٧ .

([55]) www.Ksu.edu - sa

([56]) فريد النجار ، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، الدار الجامعية ، مصر ، الاسكندرية ، صفحات متفرقة .

([57]) د. رائد صبار ، الارتقاء ، جمعية العلم والمعرفة ، بغداد ، ٢٠١٥ ، ص١٢ – ١٣ .

([58])د. هاشم حمدي رضا ، ادارة العلاقات العامة والبروتوكولات ، مصدر سابق ،ص٥٨ – ٦٠ .

View publication stats

المؤلف في سطور

الاستاذ المساعد الدكتور كريم مشط الموسوي مواليد ١٩٦٦.

حاصل على شهادة البكالوريوس في قسم الاعلام كلية الاداب – جامعة بغداد.

حاصل على شهادة الماجستير في قسم العلاقات العامة من كلية الاعلام – جامعة بغداد .

حاصل على شهادة الدكتوراه في قسم العلاقات العامة من كلية الاعلام – جامعة بغداد .

حاصل على شهادة الاستاذ المساعد الدكتور من قسم العلاقات العامة من كلية الاعلام – جامعة بغداد

عضو اتحاد التدريسين العراقيين .

عضو نقابة الاكاديميين العراقيين .

عضو جمعية العلاقات العامة العراقية .

عضو نقابات الصحفيين العراقيين والعرب والعالميين .

عمل رئيس محررين في مجلة الف باء .

رئيس تحرير جريدة الوحدة الاسلامية .

رئيس تحرير جريدة الشمس .

كتب في العديد من الصحف العراقية والعربية .

نشر العديد من البحوث الاعلامية في المجلات المحكمة العراقية والعربية .

شارك في العديد من المؤتمرات العلمية داخل وخارج العراق .

اشرف على العديد من رسائل الماجستير واطاريح الدكتوراه وبحوث تخرج طلبة العلاقات العامة .

يعمل حاليا تدريسي في كلية الاعلام – جامعة بغداد .

من المؤسسين لقسم الاعلام في جامعة الإمام جعفر الصادق (ع) .

ترأس وشارك في العديد من الندوات العلمية .

عمل مستشارا اعلاميا وسياسيا للعديد من القنوات الفضائية .

صدر له كتاب اخلاقيات الاعلان .

صدر له كتاب الاعلان السياسي والدعاية الانتخابية .

صدر له كتاب المثير والخطير في اعلانات الانترنت .

لديه مؤلفات اخرى تحت الطبع .





2019

العراق. بغداد. شارع المتنبي
+964 (0) 7703670874
+964 (0) 7902632131
thaer.jafar1965@yahoo.com
ثائر العصامي للطباعة والنشر